

### DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: **MAYORIE ALEXANDRA REZA QUIROLA**, con CC. **172300133-3**, autora del trabajo de graduación intitulado: **"EL ESTRÉS LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE PLANTA DEL CONSORCIO ABRUS-HAVOC EN EL AÑO 2017"**, previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**, en la Facultad de **Psicología**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, febrero 2018



**MAYORIE ALEXANDRA REZA QUIROLA**  
**CC. 172300133-3**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DISERTACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**

**“EL ESTRÉS LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE PLANTA DEL CONSORCIO  
ABRUS – HAVOC EN EL AÑO 2017”**

**AUTORA:**

**MAYORIE ALEXANDRA REZA QUIROLA**

**DIRECTORA:**

**MSC WILMA RIERA VÁSQUEZ**

**QUITO, 2018**

## **Dedicatoria**

A mis padres, Jorge y Martha, quienes han sido los pilares más importantes en mi vida, ya que con su amor y dedicación me han permitido alcanzar todas las metas propuestas y atravesar los obstáculos que se han presentado en mi camino. Por confiar en mí incondicionalmente y ser mi modelo a seguir.

A mis hermanas, Dayse y Priscila, quienes con su amor y confianza me han ayudado a seguir adelante y me han permitido crecer en el ámbito personal como en el profesional para llegar a ser la persona de quien se sienten orgullosas.

A mis sobrinos, Jeremy y Martín que a pesar de su corta edad me han demostrado su amor y se han convertido en el motor que me impulsa a seguir luchando para superarme y mejorar continuamente.

A mi directora de tesis, Msc. Wilma Riera, quien me ha brindado su apoyo para lograr ser una excelente profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Dedicatoria .....</b>	<b>i</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>1</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO 1: MARCO INTRODUCTORIO .....</b>	<b>4</b>
1.1    Datos de la Organización .....	4
1.2    Justificación.....	7
1.3    Planteamiento del Problema.....	9
1.3.1    Pregunta General.....	10
1.3.2    Preguntas Específicas .....	10
1.4    Hipótesis.....	10
1.5    Objetivos .....	11
1.5.1    Objetivo General.....	11
1.5.2    Objetivos Específicos .....	11
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
2.1    Estrés .....	12
2.1.1    Antecedentes del Estrés .....	12
2.1.2    Definición del Estrés.....	14
2.1.3    Fases del Estrés .....	15
2.1.4    Tipos de estrés .....	16
2.2    Estrés Laboral.....	17
2.2.1    Precedentes del Estrés Laboral .....	17
2.2.2    Definición de Estrés Laboral .....	19
2.2.3    Modelos de Estrés Laboral .....	20
2.2.4    Estresores Individuales .....	24
2.2.5    Estresores Laborales .....	25
2.2.6    Consecuencias del Estrés Laboral (Individual / Organizacional) .....	26
2.2.7    Métodos de evaluación del Estrés Laboral .....	29
2.3    Compromiso Organizacional .....	30
2.3.1    Precedentes del Compromiso Organizacional .....	30
2.3.2    Definición del Compromiso Organizacional .....	31
2.3.3    Importancia del Compromiso Organizacional.....	31
2.3.4    Componentes del Compromiso Organizacional .....	32

2.3.5	Factores que influyen en el Compromiso Organizacional .....	33
2.3.6	Métodos de evaluación del Compromiso Organizacional .....	34
<b>CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>35</b>
3.1	Modalidad de Investigación .....	35
3.2	Alcance.....	35
3.3	Hipótesis.....	35
3.4	Diseño .....	35
3.5	Población y Muestra.....	35
3.6	Diseño y Adaptación de Instrumentos .....	35
3.7	Levantamiento de Información .....	37
3.8	Procesamiento de Datos .....	38
3.9	Análisis de los resultados .....	39
3.10	Comprobación de la hipótesis .....	51
<b>CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE MEJORA .....</b>		<b>54</b>
4.1	Objetivos .....	54
4.2	Alcance.....	54
4.3	Monitoreo.....	62
4.4	Sostenibilidad .....	62
4.5	Evaluación.....	63
4.6	Cronograma de la propuesta.....	63
4.7	Marco Lógico .....	65
<b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>67</b>
5.1	Conclusiones .....	67
5.2	Recomendaciones.....	68
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>		<b>70</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>74</b>
Anexo 1: Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS .....		74
Anexo 2: Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith .....		75
Anexo 3: Formulario de Consentimiento .....		77
Anexo 4: Ficha de Datos Personales y Laborales .....		78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo Demanda – Control .....	21
Tabla 2 Consecuencias físicas para el trabajador .....	26
Tabla 3 Consecuencias Psicológicas para el trabajador.....	27
Tabla 4 Los costos en los que repercute el estrés laboral .....	28
Tabla 5 Consecuencias del Compromiso Organizacional .....	34
Tabla 6 Escala de calificación .....	38
Tabla 7 Escala de puntuación .....	44
Tabla 8 Coeficiente de Correlación .....	52
Tabla 9 Correlación de los factores del estrés y los componentes del compromiso .....	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama .....	6
Figura 2. Esquema basado en el modelo de ajuste entre individuo y el ambiente laboral .....	22
Figura 3. Modelo Integrador del Estrés y del Trabajo.....	23
Figura 4. Modelo de estrés y apoyos .....	24
Figura 5. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Clima Organizacional.....	39
Figura 6. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Estructura Organizacional .....	39
Figura 7. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Territorio Organizacional .....	40
Figura 8. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Tecnología .....	41
Figura 9. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Influencia del Líder .....	41
Figura 10. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Falta de Cohesión .....	42
Figura 11. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Respaldo del Grupo .....	43
Figura 12. Frecuencia de Compromiso Organizacional en el Componente Afectivo .....	44
Figura 13. Frecuencia de Compromiso Organizacional en el Componente Normativo .....	45
Figura 14. Frecuencia de Compromiso Organizacional en el Componente de Continuidad.....	45
Figura 15. Estrés Laboral del Género Femenino .....	47
Figura 16. Estrés Laboral del Género Masculino .....	48
Figura 17. Compromiso Organizacional del Género Femenino.....	49
Figura 18. Compromiso Organizacional del Género Masculino.....	50

## **Resumen**

La presente investigación analizó la influencia que genera el estrés laboral en el compromiso organizacional mediante la aplicación del Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith respectivamente. Con esto se demostró si la hipótesis que se planteó de que los niveles altos de estrés laboral que presenta el personal de ABRUS - HAVOC disminuye el compromiso organizacional es acertada. Una vez aplicados los instrumentos que permitieron el levantamiento de información se procedió a tabular y analizar individualmente los factores evaluados en cada cuestionario, es decir siete correspondientes a estrés laboral (clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, tecnología, influencia del líder, falta de cohesión, respaldo del grupo) y tres componentes del compromiso organizacional (afectivo, normativo y de continuidad). En lo que respecta al análisis correlacional de las variables se comprobó la hipótesis mediante el coeficiente de Pearson, es decir, la existencia de una correlación inversamente proporcional entre estrés y compromiso, no obstante, la misma es baja, no significativa, esto implica según los resultados obtenidos que los bajos niveles de estrés aumentan el compromiso. En conclusión, se observó que los participantes no presentan niveles significativos de estrés laboral; sin embargo, el nivel de compromiso organizacional se ubica en el nivel promedio. Por tal razón, en base a los resultados obtenidos se desarrolló una propuesta de mejora para incrementar los niveles de compromiso.

## **Introducción**

Debido a la crisis económica por la que está atravesando el país muchas organizaciones se han visto en la obligación de realizar recortes de personal o de reestructurar las políticas y funciones de los cargos, estos cambios que se originan dentro del entorno laboral han impactado significativamente en la gestión organizacional dando como resultado efectos negativos en el desempeño y productividad del trabajador y de la empresa.

Este ambiente de cambios origina o permite el desarrollo de factores psicosociales desfavorables que impactan negativamente en el bienestar físico y mental del trabajador, entre ellos están el estrés laboral y el compromiso organizacional. Estos factores son resultado de conductas o actitudes desfavorables, si no se presentan en niveles adecuados impiden el normal desarrollo y desenvolvimiento del colaborador en el lugar de trabajo.

En el Consorcio ABRUS – HAVOC se ha experimentado problemas relacionados con la disminución de los proyectos ambientales, esto ha originado cambios en los niveles de estrés y compromiso de los trabajadores dando como resultado baja productividad de la organización. Consecuentemente se evidencian problemáticas como ausentismos, rotación de personal, deficiente calidad de trabajo, falta de innovación y tiempos de entrega excesivos.

La investigación consistió en determinar el nivel de estrés laboral presente en los trabajadores de ABRUS- HAVOC mediante el cuestionario de la OIT-OMS enfocado en factores como clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, tecnología, influencia del líder, falta de cohesión, respaldo del grupo y establecer si existe correlación con el compromiso organizacional evaluado mediante la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith orientado en sus tres componentes: afectivo, relacionado con las condiciones de trabajo y las expectativas laborales satisfechas; normativo, influenciado por los valores personales del trabajador y el deber moral y, de continuidad, concerniente a los beneficios monetarios y a la dificultad de conseguir empleo.

Para el análisis se tomó en consideración la variable del género y se estableció una comparativa entre el nivel de estrés que presentan los hombres y las mujeres



respectivamente y de igual manera el nivel de compromiso para determinar diferencia entre los mismos.

Al finalizar la investigación se planteó una propuesta de mejora encaminada a influir en los niveles de estrés y compromiso organizacional, así mismo brindará pautas para que los trabajadores identifiquen la sintomatología presente en las variables mencionadas y les permita actuar inmediatamente para neutralizar o disminuir los efectos negativos que conllevan mediante el uso de herramientas encaminadas a buscar una mejora continua para el bienestar del recurso humano en los diferentes ámbitos de su vida (personal, social, psicológico y laboral).

## CAPÍTULO 1: MARCO INTRODUCTORIO

### 1.1 Datos de la Organización

- a) **Nombre de la Institución:** Consorcio ABRUS - HAVOC
- b) **Actividad:** Servicios de Consultoría Ambiental y Laboratorio Analítico
- c) **Ubicación:** Entrada a Llano Grande, Calle N5H Chimborazo OE11-31 y Tungurahua. Teléfono: 282 0189 - 282 3074 (ABRUS, 2014).
- d) **Características**

Es una empresa que se encuentra en constante búsqueda de estrategias o técnicas que permitan garantizar la preservación de los recursos naturales del medio ambiente enfocándose en entregar calidad y eficiencia en todos sus proyectos, gracias al potencial humano que está en la organización.

Cuenta con cuatro áreas:

- **Área de Evaluaciones:**
  - Estudios de Impacto Ambiental, donde se realizan diagnósticos ambientales, planes de manejo ambiental, planes de contingencia, procesos de participación social, monitoreo biótico y monitoreo socio–ambiental.
  - Auditorías Ambientales, preliminar o de diagnóstico, verificación o cumplimiento, auditoría de traspaso – Due Diligence (ABRUS, 2014).
- **Área de Arqueología**
  - Diagnóstico
  - Prospección
  - Rescate
  - Monitoreo (ABRUS, 2014).
- **Área de Monitoreo**
  - Monitoreo de Radiación No Ionizante (RNI), de campos eléctricos y magnéticos.
  - Caracterización Físico-Química del suelo.
  - Medición de Nivel de Presión Sonora (Ruido), nivel de presión sonora ambiente, nivel de presión sonora industrial, mapa de isófonas.

- Emisiones de Fuentes Fijas de gases de combustión, material particulado, compuestos orgánicos volátiles COVs), hidrocarburos aromáticos policíclicos (HAPs).
- Calidad de Aire Ambiente, determinación y medición de contaminantes criterio por método continuo y pasivo de MP10, MP2.5, CO2, NO2, SO2, O3, partículas sedimentadas.
- Evaluación de la Calidad de Agua Superficial y Subterránea, medición de luminosidad (ABRUS, 2014).
- **Sistema de Información Geográfica**
  - Generación de cartografía temática multipropósito
  - Análisis cartográfico
  - Análisis y procesamiento de imágenes satelitales
  - Análisis espaciales, cobertura vegetal multiespacial
  - Modelación de propagación de contaminantes e isófanos
  - Análisis de cambios en el uso de suelo y cobertura vegetal
  - Digitalización y generación de información geo-referenciada (ABRUS, 2014).

#### **e) Contexto**

Es una empresa especializada en el servicio de consultoría ambiental, con “más de 12 años de experiencia, brindando soluciones ambientales acorde a las tendencias sociales, legales, comerciales y empresariales en temas relacionados con el medio ambiente en el Ecuador” (ABRUS, 2014), además de ello se caracterizan por las certificaciones y acreditaciones que mantienen en cuanto a normas de calidad.

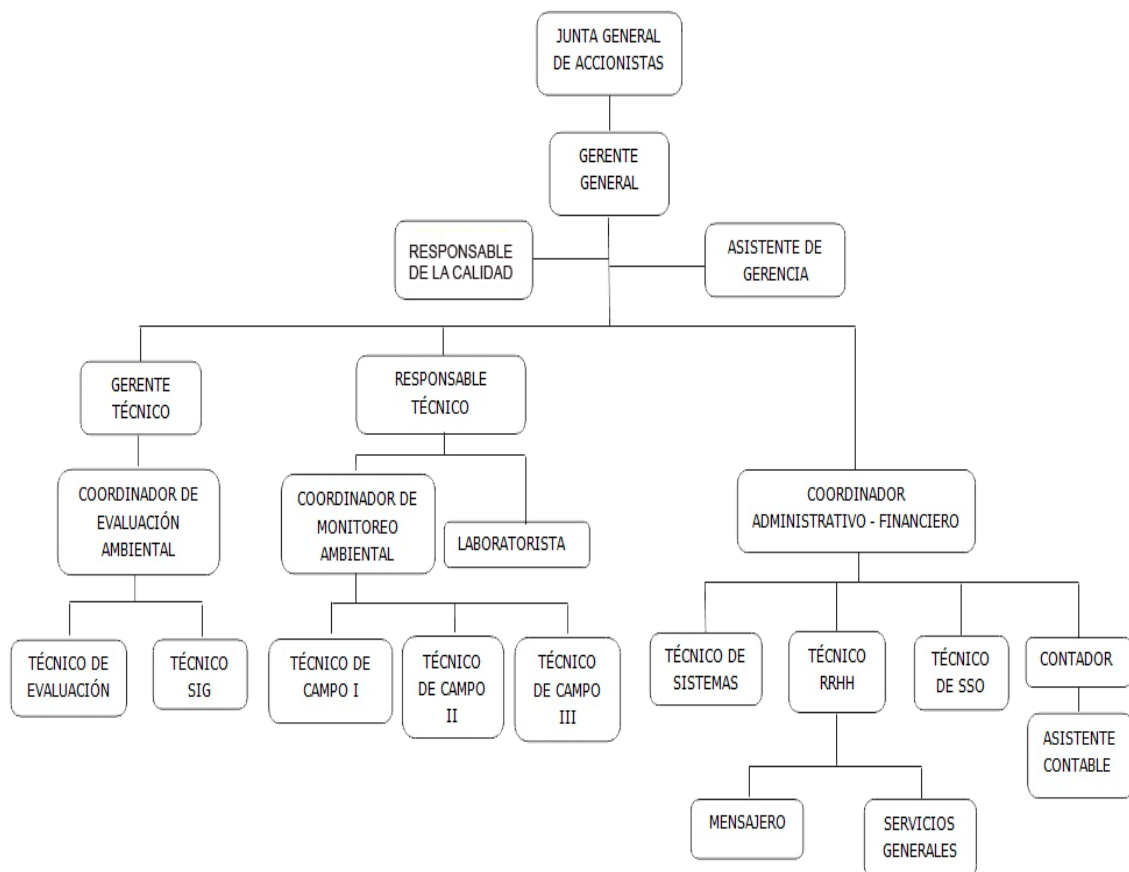
#### **f) Estatus**

- **Misión:** “Ofrecer un servicio de consultoría ambiental efectivo y eficiente de manera que las actividades desarrolladas por nuestros clientes cumplan con lo establecido en la normativa ambiental vigente” (ABRUS, 2014).
- **Visión:** “Ser una empresa innovadora, a la vanguardia de la consultoría ambiental, con altos índices de calidad, eficiencia y mejoramiento continuo de sus procesos, con el fin de satisfacer las necesidades que demanda el mercado” (ABRUS, 2014).

- **Objetivo estratégico:** “Brindar servicios especializados en evaluaciones y monitoreo ambiental desarrollados con buena práctica profesional, alineados con el cumplimiento de los requisitos legales, de las Normas NTE INEN-ISO/IEC 17025:2006 y NTE INEN-ISO 9001:2009 comprometidos tanto con la satisfacción del cliente como del bienestar, la seguridad, la salud de las personas que laboran para la empresa”(ABRUS, 2014).

### g) Organigrama

Como se muestra en la figura 1, el Consorcio ABRUS – HAVOC posee una estructura jerárquica vertical, la misma que permite el correcto funcionamiento de la organización y la comunicación entre departamentos.



*Figura 1. Organigrama*

Recuperado de <http://www.abrus.com.ec/>

## 1.2 Justificación

El estrés al ser considerado una problemática que afecta tanto a nivel personal como laboral se ha incrementado en los últimos años como resultado de los cambios económicos, sociales, culturales y tecnológicos por los que atraviesan las organizaciones, razón por la cual han generado un desequilibrio para el trabajador, ocasionando con ello consecuencias desfavorables para el sujeto y su familia que depende de él para su subsistencia, lo que imposibilita su normal desarrollo y desenvolvimiento individual y organizacional.

Según Atalaya (2011, pág. 31) el estrés laboral puede manifestarse de diferentes maneras, generando síntomas que pueden afectar la salud del trabajador y su nivel de productividad. Los síntomas que se presentan pueden ser fisiológicos (infartos, cambios en metabolismo); psicológicos (insatisfacción laboral, ansiedad, tensión) o de comportamiento (ausentismo, rotación laboral, cambios alimenticios). Por esta razón, se debe identificar a tiempo el apareamiento excesivo de esta problemática para que no afecte la salud del trabajador e incida en su nivel de compromiso con la organización.

Para Davis y Newstrom (2000, citado en Peña, Díaz, Chávez, Sánchez, 2016) el compromiso organizacional es “el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella”. De esta manera, sostienen que aquellos trabajadores con mayor tiempo de servicios en una misma organización han experimentado éxito tanto personal como profesional.

Para Leong, Furnham & Copper (1996, p. 18 citado en Cabrera & Urbiola, 2012) existe una relación entre estrés laboral y compromiso organizacional mediante el planteamiento de dos perspectivas: la primera, establece que las personas que tienen un alto compromiso organizacional son propensos a sentir mayores efectos del estrés que aquellos que experimentan menor nivel, esto debido al gran esfuerzo que invierten para el logro de la planeación estratégica de la organización, esto los vuelve vulnerables ante amenazas de orden psicológico; la segunda, sugiere una relación lineal negativa e inversa entre dichas variables, es decir, a mayores niveles de estrés, el compromiso de los trabajadores disminuye, esto significa que el compromiso que sienten los trabajadores se establece como una barrera ante las consecuencias negativas del estrés, debido a que los mantiene enfocados en relación al significado de su trabajo y cumplimiento de estándares requeridos.

Esta investigación pretende brindar mayor información sobre la problemática del estrés laboral y su impacto en el compromiso organizacional del personal de planta del Consorcio ABRUS – HAVOC, mediante la aplicación de instrumentos para evaluar individualmente el nivel de cada variable y con ello establecer herramientas a nivel personal como organizacional. Con ello, se realizará una intervención oportuna, lo que busca disminuir los costos innecesarios tanto del recurso humano como de la organización que conlleva esta temática y determinar su correlación con el compromiso organizacional.

Para determinar los niveles de estrés se utilizó como instrumento el Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS, creado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en cooperación con la Organización Mundial de la Salud (OMS), consta de 25 ítems con 7 alternativas de respuesta.

Para el nivel de compromiso se utilizó el cuestionario de Compromiso Organizacional diseñado por Meyer, Allen y Smith en 1993, consta de 18 ítems con 7 alternativas de respuesta en escala de Likert.

Esta investigación beneficia a la organización porque le permite tener mayor conocimiento acerca de los estresores que se encuentran presentes en el ambiente laboral y de esta manera reducir costes a nivel organizacional mediante la aplicación de herramientas preventivas y de mejora. A los trabajadores les hace conscientes de los daños que conlleva esta problemática, así también de las herramientas y/o estrategias que ayudan a neutralizar estos efectos y con ello puedan cumplir todos los objetivos planteados. A la investigadora le permite conocer más a profundidad acerca de esta problemática que no sólo compete al campo de la Psicología Organizacional sino también a otros campos, proporcionando conocimientos tanto para el ámbito profesional como personal.

Al concluir esta investigación se obtuvo el informe que estableció la influencia del estrés laboral en el compromiso organizacional y una propuesta de mejora y prevención con herramientas a nivel individual como empresarial lo que permitirá aumentar o mantener los niveles de compromiso y disminuir el estrés que experimentan, con ello se beneficia a la organización y a los trabajadores. Por lo tanto, es factible realizar esta investigación ya que se cuenta con la autorización por parte del Consorcio ABRUS-HAVOC, así como con los recursos necesarios para su desarrollo.

### **1.3 Planteamiento del Problema**

El Consorcio ABRUS – HAVOC es una empresa privada, nacional y tiene más de 12 años de experiencia brindando soluciones ambientales acorde a las tendencias sociales, legales, comerciales y empresariales en temas relacionados con el medio ambiente en el Ecuador” (ABRUS, 2014). Sin embargo, debido a la crisis económica y disminución del precio del petróleo, desde el 2016 la empresa ha ido experimentando inconvenientes debido al decremento de los proyectos ambientales derivando en el aparecimiento o incremento del estrés laboral del personal, así como en la disminución del nivel de compromiso que sentían los trabajadores, desencadenando en una baja en índices de productividad de la organización. Esta problemática ha conllevado a despidos de trabajadores y al aumento de nivel de ausentismo, generando consecuencias desfavorables en el ámbito profesional y personal.

Según Stonner (1994, citado en Atalaya, pág. 26-27, 2011) el estrés laboral es “la tensión que se produce cuando un individuo considera que una situación o exigencia laboral podría estar por arriba de sus capacidades y recursos, para enfrentarla”. Razón por la cual, el estrés se genera en todo tipo de organizaciones, cuyo ambiente laboral no es el adecuado e influye negativamente tanto a nivel físico, social, laboral como psicológico; y afecta de manera directa el nivel de compromiso experimentado por los trabajadores. Existen factores individuales como organizacionales que resultan favorables para lograr disminuir los altos índices de estrés generados, siempre y cuando exista una intervención adecuada y oportuna.

El compromiso organizacional puede convertirse en una herramienta que permita “analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización y la relación que tiene con la posibilidad de generar y mantener capacidades colectivas que permitan alcanzar ventajas sostenibles y duraderas” (Bayona, Goñi, & Madorrán, 2000, pág. 3). Razón por la cual, si los trabajadores se sienten identificados con la organización, mayor será la posibilidad que permanezcan en ella, lo que permite cumplir la planeación estratégica de la organización.

Esta investigación buscó brindar pautas para que el personal de planta de ABRUS-HAVOC identifique oportunamente todos los síntomas relacionados al estrés laboral y con ello evitar consecuencias como ausentismo, rotación de personal, calidad deficiente

de servicio, falta de innovación e incidir en los niveles de compromiso organizacional, lo que conlleva a una baja productividad para la empresa.

Una vez identificados los factores se establecerán herramientas para contrarrestar el nivel de influencia del estrés laboral en el compromiso organizacional. Estas pueden ser individuales como “administración del tiempo, priorización de problemas, desarrollo en la capacidad de planeación, técnicas de negociación; y ejercitar habilidades para la toma de decisiones y solución de conflictos” (Chanes, Pérez y Castello, 2010, p.8). Esto con la finalidad de que el trabajador sea consciente de lo que le aqueja y cómo disminuir esos efectos. Los factores organizacionales enfocados en las “características de estructura de la organización, estilos de comunicación, procesos de formulación de decisiones, cultura corporativa, funciones de trabajo, ambiente físico y métodos de selección y capacitación del personal” (Chanes, Pérez y Castello, 2010, p. 8). Con las herramientas se diseñará un plan de mejora para influir en el trabajador y con ello lograr mayor eficacia y eficiencia organizacional.

Debido al impacto que genera el estrés laboral en la salud tanto física, social como psicológica del personal de planta de ABRUS se plantean las siguientes interrogantes:

### **1.3.1 Pregunta General**

- ¿Cómo influye el estrés laboral en el compromiso organizacional?

### **1.3.2 Preguntas Específicas**

- ¿Qué nivel de estrés presenta el personal?
- ¿Qué exigencias o demandas perjudican el compromiso organizacional?
- ¿Qué sintomatología física y psicológica produce el estrés laboral en el trabajador?
- ¿Cómo se puede influir en el compromiso organizacional?
- ¿Qué efectos produce los altos índices de estrés laboral a la organización?
- ¿Cómo se puede incrementar índices de compromiso organizacional?

## **1.4 Hipótesis**

**Hi:** Los niveles altos de estrés laboral que presenta el personal de ABRUS - HAVOC disminuye el compromiso organizacional.



## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Identificar la influencia que genera el estrés laboral en el compromiso organizacional del personal de planta de ABRUS - HAVOC para desarrollar planes de intervención.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar el estrés laboral a través del Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS
- Identificar el compromiso organizacional mediante la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith
- Analizar la influencia del estrés laboral en el compromiso organizacional
- Diseñar una propuesta para disminuir los niveles de estrés laboral.

A continuación, se presenta el marco teórico en donde se expone información literaria relacionada con el estrés laboral y compromiso organizacional, así como también teorías y métodos de evaluación de estos factores psicosociales, los mismos que pueden perjudicar el bienestar de los trabajadores y de la organización.

## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Estrés

#### 2.1.1 Antecedentes del Estrés

El estrés es inherente al ser humano, según Floría (2013) se considera una reacción arcaica que data del inicio de la humanidad y cuya finalidad era la supervivencia de los primeros habitantes al momento de luchar contra animales u otras tribus o clanes (pág. 23). Esta reacción originada frente al peligro les permitía responder automáticamente de dos formas: huir o luchar, razón por la cual muchos sobrevivieron y algunos no pudieron al momento de lidiar con esta problemática.

Su etimología se deriva del latín *stringere*, que significa oprimir, apretar, atar; en francés la palabra *distresse* significa estrechar, constreñir con el cuerpo, con los miembros, apretar con fuerza; también puede producir en el corazón, en el alma, sensaciones de opresión, de ansiedad, sentimientos de temor, miedo, angustia, apuro (Stora, 1992, citado en Gutiérrez & Ángeles, 2012, pág. 33). Por tal razón, el estrés se asocia a situaciones de opresión, condiciones negativas como dificultad, adversidad, peligro o sufrimiento, en las que el sujeto debía responder de manera inmediata para enfrentar a los estresores que le aquejan y buscar o mantener el equilibrio que requiere para su normal desarrollo.

Pero fue Selye, quien en 1930 acuñó el término estrés al constatar que muchos de los enfermos a los que cuidaba presentaban cuadros comunes como fatiga, pérdida de apetito, debido a estas reacciones del organismo para enfrentarse ante los estragos de la enfermedad, a este cuadro le denominó Síndrome de estar enfermo o Síndrome General de Adaptación (Montero, 2010, pág. 15). A partir de esto, se considera el apareamiento del estrés como una reacción ante situaciones adversas al sujeto que tiende a afectar o perturbar su adecuado desenvolvimiento y a largo plazo genera consecuencias negativas tanto a nivel físico, psicológico como social y le obliga a responder ante dichos estresores que le agobian.

En 1970, la Real Academia de la Lengua incorporó el término estrés a su diccionario y lo definió como una “reacción, que denota la ‘situación de un individuo vivo, o de alguno de sus órganos o aparatos, que por exigir de ellos un rendimiento muy superior al normal, los pone en riesgo próximo de enfermar’” (Galán & Camacho, 2012, pág. 3). Es decir, que se considera como un fenómeno natural y normal del funcionamiento del

organismo para poder afrontar las demandas del entorno en que se desenvuelve el individuo, sin embargo, debe presentarse de la forma y en el momento oportuno para que el sistema se active y pueda emitir una respuesta adecuada y se logre superar o adecuar a dicha situación.

Hinkle (1974, citado en Montaluisa, 2017, pág. 17) considera al estrés como el mal o la enfermedad del siglo XIX, ya que lo denomina como “un estado de tensión física o mental resultante de factores que tienden a alterar el equilibrio del organismo” desencadenando en consecuencias negativas para la salud del individuo. Esto ha ocasionado graves consecuencias, debido a que los estresores no afectan solamente a nivel individual sino también a nivel organizacional, generando influencias sobre el nivel de compromiso que sienten los trabajadores frente a factores organizacionales y con ello impactar negativamente frente a la productividad de la empresa.

Por otro lado, Bruce McEwen (2000, citado en Daneri, 2012, pág. 1) menciona que el estrés es considerado como un entorno en el cual las demandas tanto internas como externas sobrepasan las capacidades y habilidades del sujeto. Por lo tanto, el estrés se ha constituido como un fenómeno de adaptación, mediante el cual el ser humano ha logrado su supervivencia, así como el cumplimiento de objetivos y metas en diversos ámbitos de su vida.

Para Del Hoyo (2004) el estrés se considera como un fenómeno que cada vez se está presentando en mayor escala entre la población y que conlleva consecuencias fehacientes para la salud del individuo, afecta física y psicológicamente debido a las presiones a las que se ve sometido y al no poder liberarse de ellas (pág. 5). En el mundo moderno, debido a los cambios generados a nivel personal, social, tecnológico y ambiental ha generado que el ser humano ante amenazas o estímulos trate de identificar los estresores presentes y de acuerdo a la significación que le otorgue actúe para contrarrestar los efectos negativos que conlleva y que afecta al ámbito personal como profesional.

Gan & Triginé (2012) aluden que en “el estrés se focalizan un conjunto muy amplio de componentes y situaciones personales, sociales y profesionales, que desembocan en actitudes y conductas en las que la persona invierte mucha más energía de la que es capaz de generar” (pág. 354). Este desgaste de energía para afrontar dichas demandas produce un desgaste físico y psicológico generando un desequilibrio debido al impacto de los

estresores y ocasionando insatisfacción debido al fuerte impacto y a su capacidad de respuesta frente a situaciones de tensión o presión.

### **2.1.2 Definición del Estrés**

El estrés es considerado necesario para que el ser humano se adapte al medio ambiente en el que se desenvuelve y para lograr una correcta adecuación es vital que aprenda a subsistir con aquellas tensiones o dificultades; y que conozca como sobrellevarlas para lograr un equilibrio psíquico. Existen diversos autores que definen el estrés como:

Para Selye (1956, citado en Fernández & Vásquez, 2013, pág. 18) el estrés se considera como “una respuesta no específica del cuerpo a cualquier requerimiento. Se desarrolla como reacción a un estímulo llamado *stressor* e implica un proceso de adaptación que se manifiesta mediante cambios en los niveles hormonales”. Es decir, es una respuesta general y automática del ser humano ante aquella situación o estímulo estresante que provoca un esfuerzo agotador para mantener las funciones del organismo de manera equilibrada y que no generen consecuencias desfavorables para el individuo.

Matteson e Ivancevich (1987, citado en Peiró, 2005, pág. 12) definen al estrés como una “respuesta adaptativa, medida por características individuales, consecuencia de una acción externa, situación o evento que pone demandas físicas y/o psicológicas especiales sobre una persona”. Por lo tanto, frente a las demandas de carácter excesivo o intenso que exige el entorno en el cual se desarrolla el individuo, el organismo pone en marcha estrategias de afrontamiento para intentar controlar los efectos negativos que conlleva esta problemática.

Bruce McEwen (2000, citado en Daneri, 2012, pág. 1) mencionan que el estrés se define como “una amenaza real o supuesta a la integridad fisiológica o psicológica de un individuo que resulta en una respuesta fisiológica y/o conductual”. Desde este punto de vista, se concibe al estrés como una acción del cuerpo frente a amenazas exteriores y cuyo propósito en el reajuste o adaptación frente a la demanda que exigen los cambios, las tensiones o dificultades y que generan en el individuo niveles superiores en cuanto a su capacidad de respuesta.

Sin embargo, Gutiérrez & Ángeles (2012) señalan que:

el estrés es necesario, ya que permite que las personas se ajusten y adapten a su ambiente, por lo que para funcionar y ser productivos es necesario aprender a vivir con presiones de diversa índole, o en su caso, saber cómo poder liberarse de ellas (pág. 31).

Consecuentemente, el estrés al ser innato al ser humano, se encuentra presente en diversas situaciones lo que le permite poner en marcha una serie de mecanismos tanto biológicos como psicológicos para reaccionar adecuadamente y poder enfrentar aquellas situaciones que generan incertidumbre, peligro, adversidad o tensión. Durante este proceso, las funciones cognitivas y la respuesta del cerebro se agilizan y de esta manera se produce una respuesta adecuada para afrontar los estresores y una barrera de autoprotección para el individuo.

Para Otero (2015), el estrés deja de ser percibido únicamente como estímulo o como respuesta ante las demandas del entorno, sino que pasa a ser “proceso dinámico de interacción entre el sujeto y su medio; una peculiar relación que depende, tanto de la valoración cognitiva que la persona hace de las situaciones, como del modo con el que intenta afrontarlas (pág. 48).

Estos elementos permiten una mejor interacción entre individuo y ambiente, otorga importancia a factores internos como externos tanto físicos y/o psicológicos, los cuales mediante una correcta valoración cognitiva permite aplicar estrategias de afrontamiento con la finalidad de intervenir en la respuesta surgida frente a dicho estímulo estresante y minimizar los efectos desencadenantes que afecten las esferas del individuo.

### **2.1.3 Fases del Estrés**

Selye (citado en AA, 2010, pág. 14) detalla las tres fases del desarrollo completo del “Síndrome General de Adaptación (S.G.A.) o síndrome de la tensión biológica, y lo describió como la reacción inespecífica de cualquier organismo ante un cambio que requiere adaptación, al verse amenazada su estabilidad u homeostasis”.

- a) Reacción de alarma:** se genera cuando el organismo se ve expuesto a factores o estímulos estresantes a los que habitualmente no está acostumbrado, origina una respuesta automática para movilizar recursos existentes con la finalidad de actuar

en contra de la amenaza o peligro existente. Floría (2013, pág. 26) menciona que durante esta reacción “se activa el sistema nervioso simpático, apareciendo, entre otros, los siguientes síntomas: aumento de las frecuencias cardíaca y respiratoria, aumento de la presión arterial, dilatación de las pupilas, aumento de la síntesis de glucosa y secreción de adrenalina y noradrenalina”. Estas reacciones fisiológicas de autodefensa son momentáneas y no generan un fuerte impacto para la salud del individuo, no obstante, si no se superó dicha situación o amenaza se pasa a la fase de resistencia.

- b) **Fase de resistencia:** “se caracteriza por un mantenimiento o incremento de la resistencia focalizada y particularizada en el agente nocivo, lo que disminuye concomitantemente la atención hacia otros estímulos” (Gutiérrez & Ángeles, 2012, pág. 42). En esta fase se produce un ajuste del organismo frente a aquella situación estresante con la menor cantidad de recursos disponibles con la finalidad de buscar una mejoría y con ello el desvanecimiento de los síntomas presentados en la anterior etapa. Si la reacción ante agentes estresores se extiende por más tiempo sin que se genere una resolución a dicha situación se pasa a la fase de agotamiento.
- c) **Fase de agotamiento:** “tras una larga y continuada exposición al tensor al que el cuerpo había llegado a acomodarse, comienza a agotarse la energía. Reaparecen los signos de alarma, pero ahora son irreversibles y el individuo puede llegar a morir” (AA, 2010, pág. 14). En esta fase se aprecia que las estrategias de afrontamiento ante dichas situaciones estresantes no han sido eficaces y eficientes del todo, reaparecen de los síntomas de la fase de alarma con mayor intensidad lo que provoca debilitamiento del organismo, pudiendo originar en casos extremos la muerte del individuo. Para restablecer su nivel de resistencia frente a dichos factores, se establece un período extendido de reposo, sin embargo, la capacidad no se logra una recuperación satisfactoria del organismo y quedarán secuelas del desgaste derivado del estrés.

#### 2.1.4 Tipos de estrés

Para Fernández & Vásquez (2013) existen dos tipos de estrés:

- a) **Estrés físico:** “producido por el desarrollo de una enfermedad, por una infección aguda, por traumas, embarazo etcétera” (pág. 20). En este estrés, las exigencias

físicas (generadas por actividad física, condiciones ambientales inadecuadas, enfermedades, adicciones o alteraciones biológicas) tienden a incrementar el nivel de estrés que el individuo puede sobrellevar.

- b) **Estrés mental:** “aquel que se produce por angustias, preocupaciones en muchos casos de tipo económico, afectivo, problemas en el trabajo, entre otros” (pág. 20). En este punto, las demandas mentales (presión emocional y/o psicológica) presentes en el individuo generan afecciones o desequilibrio a nivel psíquico, afectando así su salud y rendimiento.

Por otro lado, el estrés puede ser positivo o negativo:

- c) **Eutrés o estrés positivo:** que se refiere a aquellas “situaciones y experiencias donde el estrés tiene resultados y consecuencias predominantemente positivos porque produce estimulación y activación adecuada que permite a las personas lograr en su actividad resultados satisfactorios con costes personales razonables” (Barrezueta, 2013, pág. 17). En este tipo, el individuo reacciona afirmativamente frente a aquella situación estresante y resuelve de manera objetiva las adversidades y dificultades presentes y a su vez le permite desarrollar habilidades, capacidades y destrezas.
- d) **Distrés o estrés negativo:** referente a aquellas condiciones, circunstancias o entornos que no son agradables y que conllevan efectos negativos sobre la salud tanto física como psicológica del individuo. Este tipo de estrés se genera cuando las demandas del entorno sobrepasan la capacidad de respuesta y resistencia del individuo generando malestar debido al carácter amenazante de dicha situación.

## 2.2 Estrés Laboral

### 2.2.1 Precedentes del Estrés Laboral

El estrés laboral se ha convertido en un fenómeno que va en aumento en nuestra sociedad, debido a los grandes cambios generados en el ambiente laboral del individuo y de las consecuencias nocivas para la salud física y psíquica que esta problemática acarrea consigo, por estas razones en los últimos años se han desarrollado numerosas investigaciones que abarcan este fenómeno.

Álvarez (2014) en su investigación sobre el diagnóstico e intervención sobre el estrés laboral de los colaboradores que desempeñan puestos de alto riesgo: proyecto aplicado en la CNT EP., de la ciudad de Quito, sector Monjas, con colaboradores con más de 10 años de trayectoria laboral, entre junio y agosto del 2014 menciona que el estrés laboral generan “gran desgaste cognoscitivo, físico y ambiental; estas condiciones se traducen en síntomas físicos y emocionales” (pág. 53), para ello es de suma importancia realizar un diagnóstico oportuno para evaluar los niveles de estrés presentes en los colaboradores y posterior a ello diseñar un plan de acción encaminado a mitigar los efectos negativos a nivel individual y organizacional.

García (2016) en su tesis sobre el estudio del estrés laboral en el personal administrativo y trabajadores de la Universidad de Cuenca acota que las condiciones de trabajo a las que diariamente se ve expuesto el colaborador al no ser las adecuadas genera mayor probabilidad de desarrollar síntomas que a la larga producen estrés y cuyas consecuencias generan desequilibrio emocional, afectan diversas esferas y repercuten en el normal desarrollo del ser humano.

Por su parte, Bonilla (2014) en su investigación sobre el estudio de los factores psicosociales generadores de estrés laboral en los empleados del Departamento Financiero - Matriz, de la empresa Muebles el Bosque en la ciudad de Guayaquil señala que los factores del ambiente laboral como “exceso de trabajo monótono, no hay capacidad de ejercer las competencias de la persona y no hay autonomía al momento de realizar las actividades diarias” (pág. 55). Es decir que aquellos factores que demandan física y psicológicamente al colaborador generan un aumento del nivel de estrés laboral, razón por la cual para disminuir estos riesgos existentes se debe propiciar un buen clima laboral en el trabajo.

Por otro lado, Montaluisa (2017) en su disertación sobre la influencia del concepto de justicia organizacional sobre el apareamiento de estrés laboral alude que sí una organización no cuenta con las herramientas adecuadas para afrontar las situaciones cambiantes dentro del entorno laboral tiende a generar niveles altos de estrés en los colaboradores y con ello afecta la satisfacción, motivación y compromiso organizacional, para lo cual se debe realizar un diagnóstico oportuno y evaluar el estrés presente en los colaboradores para tomar acciones apropiadas para reducir las consecuencias de esta problemática.



### **2.2.2 Definición de Estrés Laboral**

Para Acosta (2008) el estrés laboral se define como “un estado patológico crónico ocasionado por las condiciones habituales de trabajo en las que se encuentra una persona” (pág. 36). Es decir, un ambiente inadecuado para desempeñarse afecta el rendimiento del colaborador y también su bienestar físico y psicológico, repercute sobre sus actividades diarias, genera conflictos internos y genera un desequilibrio a nivel personal, familiar y laboral.

Cruz (2011) acota que el estrés laboral es el conjunto de “respuestas físicas y psicológicas negativas, que aparecen cuando o las exigencias del mismo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador, situación que deriva en un deterioro de su salud” (pág. 19). Cuando las demandas del entorno laboral son constantes y superan la capacidad de respuesta del individuo se generan altos niveles de estrés laboral, por tal es percibido como un desequilibrio entre el individuo, el puesto de trabajo y la empresa en la cual se encuentra laborando.

Por su parte el Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) (citado en Floría, 2013, pág. 36) define al estrés laboral como: “Respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas. El estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización”. Por lo tanto, si las demandas del entorno laboral sobrepasan la capacidad del individuo de responder adecuada y oportunamente para adaptarse a dicha situación aparece el estrés y para ello es oportuno disponer de recursos individuales y organizacional para afrontar dicha problemática y minimizar efectos dañinos que pueden afectar el buen desempeño del colaborador y disminuir su nivel de motivación y compromiso organizacional.

Por último, se considera que el estrés laboral es “la vivencia de ansiedad, temor e insatisfacción relacionada con las exigencias de los factores implícitos debidos a la naturaleza de la ocupación misma, como son los estilos de liderazgo, la carga de trabajo, la ambigüedad del rol, las fechas límite” (Gutiérrez, Ostermann, Contreras & Guido, 2008, citado en Gutiérrez & Ángeles, 2012, pág. 65-66). Es decir, que existen diversos aspectos laborales que inducen a que el individuo no se considere capaz de afrontarlos, con lo cual experimentan ira, tensión, enojo, rabia, nerviosismo, irritación al pensar que

esa situación es difícil de controlar ya que no cuentan con los recursos necesarios para enfrentarlos.

### **2.2.3 Modelos de Estrés Laboral**

A lo largo de la historia se han desarrollado varios modelos concernientes a explicar la problemática que conlleva el estrés laboral, entre los cuales están los siguientes:

- **Modelo Demanda - Control**

Este modelo considera componentes del entorno social y psicológico que permite mantener un equilibrio del colaborador en relación a los elementos del propio trabajo y de su nivel de control de los mismos, se fundamenta en dos factores primordiales:

- a) **Carga psicológica o demandas psicológicas del trabajo:** “la rapidez exigida en la realización del trabajo, la gran cantidad de trabajo, el nivel requerido de atención o el tiempo insuficiente para el desarrollo de la tarea” (Floría, 2013, págs. 41-42).
- b) **El control sobre la tarea:** “capacidad de decisión, autonomía y habilidades para desarrollarlo” (Gutiérrez & Ángeles, 2012, pág. 72).

Cabe acotar de este modelo no considera que el estrés laboral se origine como resultado de las demandas del entorno de trabajo, sino se centra en el nivel de control que el colaborador tiene para poder afrontar dicha situación que sobrepasa su capacidad de respuesta. También asume que se puede realizar predicciones en relación al padecimiento de enfermedades asociadas al estrés y aprendizaje activo, conjuntamente con crecimiento personal para facilitar la resolución de problemas.

A continuación, en la tabla 1, se muestra la relación existente entre las demandas laborales y el nivel de control que tiene el trabajador, es decir, si las demandas del puesto son altas y la capacidad de control es elevado caracteriza a trabajos activos, pero si existen bajas demandas y la capacidad de control es mínimo define trabajos pasivos (Peiró, 2005, pág. 24).

Tabla 1  
Modelo Demanda – Control

		DEMANDAS	
		Bajas	Altas
CONTROL	Bajo	Pasivo	Alta Tensión
	Alto	Baja Tensión	Activo

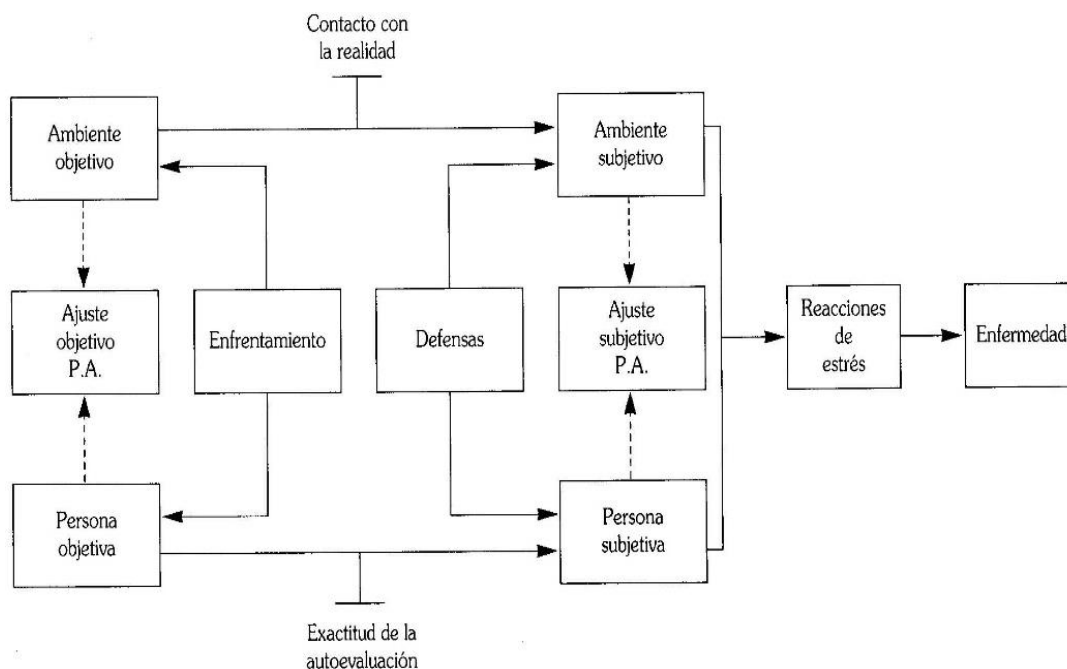
**Fuente:** Recuperado de “Desencadenantes del estrés laboral”, de Peiró, J., 2005, p. 24, Madrid: Pirámide.

- **Modelo de ajuste entre individuo y el ambiente laboral**

El estrés laboral es considerado como “la falta de ajuste, por una parte, entre las necesidades del trabajador y los recursos que puede obtener del ambiente para satisfacerlas y, por otra, entre las demandas del ambiente y las capacidades del trabajador para hacerles frente” (Floría, 2013, pág. 44). En la figura 2, se muestra cómo este modelo se centra en explicar que la sintomatología del estrés laboral se genera cuando existe un desajuste entre la persona y el entorno laboral en el cual se desarrolla. Son cuatro los elementos presentes:

- a) **Ambiente Objetivo:** entorno como es en realidad.
- b) **Ambiente Subjetivo:** entorno percibido por el individuo.
- c) **Persona Objetiva:** como es en realidad.
- d) **Persona Subjetiva:** como se percibe a sí misma

Peiró (2005, pág. 21) acota que existen dos mecanismos “mediante los cuales el individuo procura contrarrestar los efectos negativos del desajuste”. Estos son de afrontamiento, en la que el individuo ejecuta una serie de tareas para cambiar el ambiente objetivo o adecuarse a él y, de defensa, mediante el cual la persona altera su apreciación del medio o de sí mismo con el propósito de minimizar la tensión generada por el desajuste entre ambos.



*Figura 2.* Esquema basado en el modelo de ajuste entre individuo y el ambiente laboral Recuperado de “Desencadenantes del estrés laboral”, de Peiró, J., 2005, p. 21, Madrid: Pirámide.

- **Modelo Integrador del estrés y del trabajo**

En este modelo se distinguen cuatro componentes:

- Antecedentes:** estresores intraorganizacionales (ambiente físico, nivel individual, grupal y organizacional) y extra organizacionales (relaciones familiares y problemas económicos).
- Estrés:** interpretación del nivel o grado en que los antecedentes originan estrés (empleo, carrera y estrés cotidiano).
- Resultados:** efectos del estrés y su nivel de impacto en el individuo (fisiológicos y conductuales).
- Consecuencias:** producto de los resultados (salud del individuo y desempeño laboral) (Gutiérrez & Ángeles, 2012, págs. 70-72).

Este modelo como se muestra en la figura 3, se basa en una perspectiva administrativa orientado a la dirección, trata de integrar distintos modelos en uno, cuyos factores primordiales se relacionan entre sí y facilita el entendimiento de la problemática del estrés laboral.

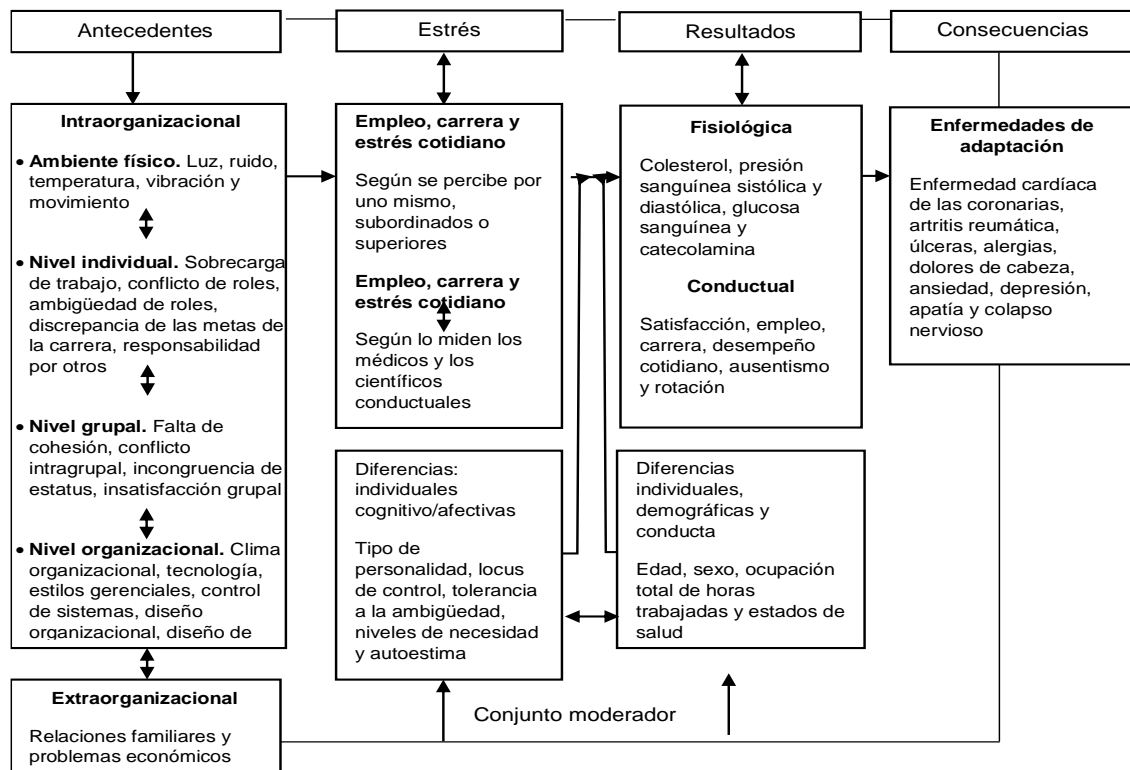


Figura 3. Modelo Integrador del Estrés y del Trabajo

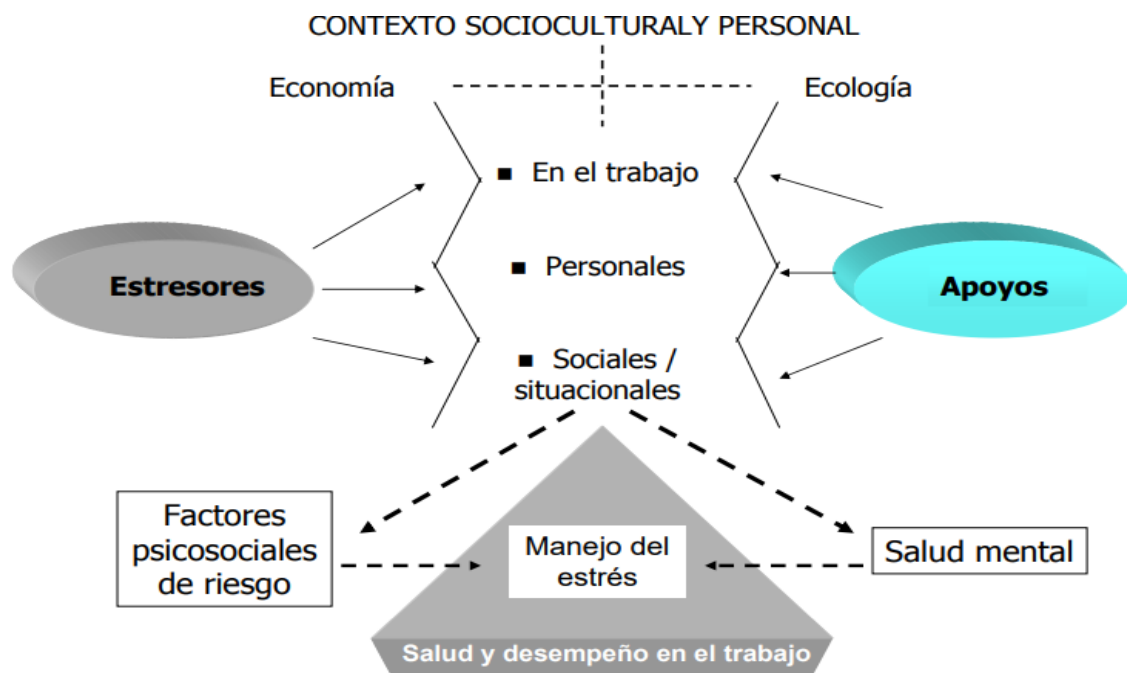
Recuperado de “Estrés Organizacional”, de Gutiérrez, R., & Ángeles, Y., 2012, p. 70, México: Trillas.

### • Modelo de Estrés y Apoyos

Según Gutiérrez & Ángeles (2012) este modelo supone que “el estrés consiste en el interjuego de factores en las áreas personal, laboral-organizacional y social-situacional, que pueden contribuir de manera negativa como estresores a las condiciones generales de vida, o de manera positiva como apoyos” (pág. 73).

- a) **Área Personal:** factores referentes a la constitución propia del individuo y del ámbito familiar.
- b) **Área Laboral – Organizacional:** condiciones de ingreso (remuneración)
- c) **Área Social – Situacional:** escenarios de interacción externa al ámbito de trabajo (tiempo de ocio).

En la figura 4, se puede observar la condición de este modelo se fundamenta en que cualquier esfera de la vida del colaborador no sólo se originan como consecuencia del ambiente de trabajo sino también de acuerdo al grado o nivel de estrés resultado de factores estresores del área personal y social.



*Figura 4.* Modelo de estrés y apoyos

Recuperado de “Estrés Organizacional”, de Gutiérrez, R., & Ángeles, Y., 2012, p. 73, México: Trillas.

#### 2.2.4 Estrésores Individuales

Los estresores son estímulos, situaciones, factores o demandas que debido a su nivel de impacto pueden originar la aparición del estrés. Para lo cual, Spector (2000, citado en Gutiérrez & Ángeles, 2012, pág. 81) señala que el estresor laboral se define como “la condición o situación en el trabajo que exige por parte del empleado una particular respuesta de adaptación”.

El ser humano se ve influenciado por diversos sucesos personales que influyen en la esfera laboral y socio-cultural y, que los vuelve susceptibles ante las causas y consecuencias del estrés, esto dificulta el afrontamiento de demandas que resultan amenazantes en el trabajo, ya que el colaborador no cuenta con recursos necesarios para dicho peligro. Entre los sucesos se puede encontrar: muerte del cónyuge, familiar o persona cercana, divorcio, enfermedad, matrimonio, embarazos o deudas.

Además, las características individuales pueden influir en la aparición del estrés son:

- **Forma de ser del individuo:** puede ser hereditaria o aprendido en experiencias pasadas.

- **Recursos personales:** el círculo social del individuo que tiende a volverlo más resistente al estrés.
- **Salud:** un buen estado físico proporciona mayores recursos o defensas en contra de la aparición del estrés.
- **Variables sociodemográficas:** edad, género, nivel educativo o de ingresos, factores que resultan favorables o desfavorables para el estrés (Cruz, 2011, págs. 46-47).

Estos factores internos constituyen estresores que si no son manejados de una manera adecuada generan mayor probabilidad de desencadenar en estrés laboral, a la vez algunos de ellos pueden ser utilizados de manera positiva y con ello minimizar o eliminar los efectos que conlleva esta problemática.

#### **2.2.5 Estresores Laborales**

Floría (2013) clasifica estos factores en físicos: ruido, iluminación, ambiente térmico, contaminación y diseño del puesto y, psicológicos: tiempo de trabajo, control y autonomía, carga mental, demandas emocionales, contenido del trabajo, participación y supervisión, interés por el trabajador, desempeño de rol, relaciones interpersonales y, tecnoestrés (pág. 64).

- **Estresores del ambiente físico**

Gutiérrez & Ángeles (2012) acotan que “desde el punto de vista de la ergonomía, las condiciones físicas, químicas y biológicas del trabajo pueden llegar a ser estímulos desagradables e insalubres para los trabajadores, constituyéndose de esta forma en fuentes importantes de estrés” (pág. 84). Estas condiciones propias del entorno laboral, sino son óptimas para el normal funcionamiento del individuo pueden ocasionar diversas enfermedades, fatiga física y mental, frustración y tensión al no poder desempeñarse adecuadamente, desencadenando consecuencias fehacientes que llega a afectar el ámbito personal, socio-cultural y laboral del individuo.

- **Estresores Psicológicos**

Para Cruz (2011) son “determinados factores relacionados con la forma de organización de la empresa y del trabajo en la misma” (pág. 41). Es decir, aquellos que

repercuten sobre la calidad final del trabajo realizado y del esfuerzo adaptativo del individuo para sobrellevar dichos factores y situaciones demandantes, entre ellos se pueden mencionar: cantidad y dificultad de la tarea, exigencias emocionales, participación, supervisión, conflicto, ambigüedad y sobrecarga de rol. Todos estos elementos si no son manejados de manera correcta generan sintomatología relacionada con el estrés y repercuten directamente sobre la vida del colaborador.

### **2.2.6 Consecuencias del Estrés Laboral (Individual / Organizacional)**

El estrés actúa de forma distinta en cada individuo, genera efectos que conlleva a comportamientos disfuncionales o poco habituales, debido a la larga exposición a dichos estresores, esto impide el normal desenvolvimiento del colaborador en el ambiente de trabajo y puede desembocar en enfermedades que imposibilita su retorno a las labores diarias. Esto se debe al desequilibrio causado entre la vida personal y laboral que originan diversas consecuencias tanto nivel individual como organizacional (Organización Mundial de la Salud, 2004, pág. 8).

- **Consecuencias a nivel individual**

En lo relativo a las consecuencias para el trabajador se pueden distinguir entre aquellas que afectan la parte física y psicológica del individuo. Las secuelas afectan a corto, mediano y largo plazo, esto los vuelve vulnerables a desarrollar diversas enfermedades, infecciones, trastornos biológicos y alteraciones psíquicas, para contrarrestar esto se debe tomar medidas correctivas o preventivas adecuadas.

En la tabla 2, se muestran los efectos que genera el estrés laboral y como impactan en el plano individual para el trabajador.

Tabla 2  
Consecuencias físicas para el trabajador

<b>Trastornos</b>	<b>Síntomas</b>
<b>Trastornos cardiovasculares</b>	Hipertensión arterial, enfermedades cardíacas
<b>Trastornos gastrointestinales</b>	Úlcera péptica, dispepsia – indigestión, intestino irritable, colitis ulcerosas, aerofagia, digestiones lentas
<b>Trastornos endocrinos</b>	Anorexia, hipoglucemia, diabetes, trastornos tiroideos
<b>Trastornos respiratorios</b>	Asma bronquial, hiperventilación, sensación de opresión en la caja torácica



<b>Trastornos dermatológicos</b>	Prurito, dermatitis, sudoración excesiva, alopecia, tricotilomanía
<b>Trastornos musculares</b>	Tics, calambres y contracturas, rigidez, dolores musculares
<b>Otros:</b>	Cefaleas, dolor crónico, trastornos inmunológicos (gripe, herpes), artritis reumatoide, fatiga crónica

**Fuente:** Recuperado de “Manual de riesgos psicosociales: el estrés y el síndrome de Burnout.”, de Cruz, M., 2011, p. 54, Madrid: Editorial CEP, S.L.

Por lo tanto, sí la situación estresante o demandante se intensifica y el individuo no puede manejarla de la manera correcta, se pueden generar efectos perjudiciales para la salud y ocasionar que el colaborador no cumpla eficientemente con las funciones asignadas o imposibilite su trabajo.

Asimismo, no sólo se ve afectado el estado físico del individuo sino también el psicológico, como se puede observar en la tabla 3, debido a la exposición prolongada a situaciones que generen estrés pueden experimentar diversa sintomatología que si no es intervenida oportunamente puede conducir en casos extremos al suicidio.

Tabla 3  
Consecuencias Psicológicas para el trabajador

<b>Plano</b>	<b>Síntomas</b>	<b>Trastornos</b>
<b>Emocional</b>	Explosiones emocionales, mal carácter, irritabilidad, temores, ansiedad, confusión, ánimo variable o mal humor, hipersensibilidad a las críticas	Depresión Trastornos de ansiedad Trastornos afectivos
<b>Cognitivo</b>	Alteraciones cognitivas en la percepción de la realidad o de sí mismo, problemas para concentrarse, dispersión, dificultad en la toma de decisiones, pensamientos recurrentes, falta de control, desorientación, olvidos	Trastornos de la personalidad Fobias
<b>Conductual</b>	Alteraciones motoras (hablar rápido, temblores, tartamudeo, tics, voz entrecortada), imprecisión al hablar, precipitación al hacer cosas, conducta impulsiva, risa nerviosa, bostezos frecuentes, comer excesivamente o falta de apetito, consumo de tóxicos	Drogodependencias Trastornos de alimentación Trastornos sexuales Trastornos del sueño

**Fuente:** Recuperado de “Manual de riesgos psicosociales: el estrés y el síndrome de Burnout.”, de Cruz, M., 2011, p. 55, Madrid: Editorial CEP, S.L.

- **Consecuencias a nivel organizacional**

Además de los efectos para el individuo, el estrés laboral puede desencadenar afectaciones para la organización, por lo que se deben establecer un plan de acción para minimizar dichas consecuencias. En la tabla 4, se mencionan los costos que se generan que pueden ser: directos, repercuten en la situación económica de la organización y ocasionan pérdidas y, costos indirectos, los cuales son desencadenantes del bajo desempeño y productividad.

Tabla 4  
Los costos en los que repercute el estrés laboral

<b>Costos directos</b>	<b>Costos indirectos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación y asociación               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ausentismo</li> <li>– Impuntualidad</li> <li>– Huelgas o paros</li> <li>– Rotación de personal</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de vitalidad               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Pérdida de entereza</li> <li>– Pérdida de motivación</li> <li>– Insatisfacción</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño en el trabajo               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Calidad de la productividad</li> <li>– Cantidad de la productividad</li> <li>– Malestar</li> <li>– Accidentes</li> <li>– Lentitud de máquinas por reparaciones</li> <li>– Bloqueos de inventarios</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de comunicación               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Declive en la frecuencia del contacto</li> <li>– Distorsión de mensajes</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos por el cuidado de la salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mala toma de decisiones</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indemnizaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de las relaciones laborales               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Desconfianza</li> <li>– Falta de respeto</li> <li>– Rencor</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agresión y violencia</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de oportunidad</li> </ul>

**Fuente:** Recuperado de “Estrés Organizacional”, de Quick, Nelson & Quick, 2000, citado en Gutiérrez & Ángeles., 2012, p. 137, México: Trillas.

### 2.2.7 Métodos de evaluación del Estrés Laboral

Por medio de las encuestas o cuestionarios se puede “recoger datos sobre la manera en que perciben los trabajadores sus condiciones de trabajo” (Cruz, 2011, pág. 64). Es un método rápido, se reparte el instrumento estructurado en el sitio de trabajo y se lo llena individualmente de acuerdo a las instrucciones detalladas, es importante hacer énfasis en el anonimato que tendrá el cuestionario para garantizar que las respuestas vayan conforme a la situación real que experimenta el colaborador.

- a) **Método F-PSICO:** elaborado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), consta de 44 preguntas, cada una de ellas con opción múltiple, abarca 9 factores (tiempo de trabajo, autonomía, carga de trabajo, demandas psicológicas, variedad/contenido, participación/supervisión, interés por el trabajador/compensación, desempeño de rol y, relaciones y apoyo social). Es un método gratuito y público (Floría, 2013, pág. 166).
- b) **Método ISTAS 21 (CoPsoq):** desarrollado por el Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca (AMI) y adaptado por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), se enfoca en 5 dimensiones (exigencias psicológicas del trabajo, trabajo atractivo y desarrollo de habilidades, apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo, compensaciones y doble presencia). Es un método gratuito-público y tiene tres versiones: media, corta y larga para adaptarse a todo tipo de organización. (Floría, 2013, pág. 170).
- c) **Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS:** creado por la Organización Internacional del Trabajo(OIT) en cooperación con la Organización Mundial de la Salud (OMS), consta de 25 ítems con 7 alternativas de respuesta (nunca, raras veces, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente, generalmente y, siempre) y, se orienta a áreas como mejora de las condiciones ambientales de trabajo, factores intrínsecos del puesto y temporales del mismo, estilos de dirección y liderazgo, gestión de recursos humanos, nuevas tecnologías, estructura organizacional y clima organizacional (Suárez, 2013, pág. 36).
- a) **Cuestionario Demanda – Control (Karasek):** formulada por Robert Karasek, consta de 29 preguntas que se valoran con una escala tipo Likert de cuatro alternativas y se enfoca en tres ejes fundamentales: exigencias o demandas, control y, apoyo social (Barrezueta, 2013, pág. 30).

A continuación, se presenta literatura relacionada con el compromiso organizacional, la misma que se enmarca en la definición, las características, así como los principales factores que se relacionan y se finaliza mencionando los métodos de evaluación.

## **2.3 Compromiso Organizacional**

### **2.3.1 Precedentes del Compromiso Organizacional**

El compromiso organizacional es una variable que se fundamenta en el nivel de identificación que tiene el trabajador con respecto de la organización, por tanto, es de suma importancia conocer este factor para que el colaborador pueda trabajar adecuadamente cumplimiento con los estándares establecidos de eficacia y eficiencia. Razón por la cual, a lo largo de los años se ha estudiado esta variable debido al nivel de impacto, con el fin de establecer planes de acción enfocados a mantener o incrementar esta variable.

Hidrovo & Naranjo (2016) en su investigación sobre: Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE matriz Quito, mencionan que los colaboradores si sienten que son tratados de manera justa en relación a sus compañeros generan mayores niveles de compromiso organizacional lo que se ve evidenciado en el desempeño de los colaboradores (pág. 59). Para lo cual, se requiere un diagnóstico previo para determinar los niveles de compromiso que presenta el personal y con ello diseñar planes de acción a seguir para mantener o incrementar este factor.

Romero (2017) en su estudio: Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales acota que el nivel de “compromiso que se genera hacia la organización está determinado por algunos factores que le llevan al servidor a experimentar distintos niveles de los diferentes compromisos” (pág. 62). Es decir, que el colaborador puede experimentar diversos tipos de compromiso entre afectivo, seguimiento o continuidad, normativo, personificado o político y que su intensidad depende de la productividad y desempeño que tiene dentro de la organización.

Abad & Jaramillo (2016) en su investigación: Evaluación de los factores que generan el compromiso de los colaboradores de la Empresa Reciclar/Incinerorox, indican que el desempeño de los trabajadores tiende a mejorar si los niveles de compromiso son altos y

que factores como la comunicación interna, el respeto y confianza entre los miembros influyen de manera positiva en el incremento de dicha variable.

### **2.3.2 Definición del Compromiso Organizacional**

Hellriegel & Slocum (2009) mencionan que “el compromiso con la organización representa una actitud ante el trabajo más amplia que la satisfacción laboral, porque se aplica a toda la organización y no sólo al empleo” (pág. 57). Es decir, el colaborador puede evidenciar su nivel de compromiso de manera distinta y ajustarlo en base a la experiencia atravesada en la organización. Este nivel influye de manera directa no sólo en el trabajador sino en la organización, cuyos efectos negativos son la baja productividad y los altos costes humanos.

Por su parte, Spector (2002) dice que el compromiso organizacional “describe la vinculación del empleado con la organización y manifiesta una estrecha correlación con la satisfacción laboral” (pág. 215). De tal manera, el compromiso se concibe como el grado de vinculación o lealtad que el colaborador mantiene con la organización y que en niveles adecuados permite realizar las funciones de manera efectiva y lograr éxito profesional y de la empresa.

El compromiso con la organización, o lealtad del empleado, es la medida en que el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella (Newstrom, 2011, pág. 221). Por ende, el compromiso permite mantener el interés con la organización, es decir, el sentido de pertenencia a dicha institución, el ser parte de ella, genera el cumplimiento de la planeación estratégica y lograr una mejora continua tanto del trabajador como de la organización.

### **2.3.3 Importancia del Compromiso Organizacional**

La importancia del compromiso con la organización radica en:

- Mayor involucramiento del colaborador en los objetivos planteados por la organización, los considera como de su interés personal y se enfoca en cumplirlos de la mejor manera
- Mejora en índices de productividad debido al cumplimiento de objetivos, lo que conlleva a reducción en tiempo de dedicación para cada actividad

- Menor probabilidad de que el trabajador sufra riesgos psicosociales, lo que contribuye a mantener un mejor bienestar tanto físico como psicológico
- Promover valores organizacionales y defender a la organización frente a las críticas
- Aumento de satisfacción laboral
- Disminución de índices de ausentismo y rotación del personal (Dailey, 2012, pág. 40).

Por tal razón, la organización debe enfocarse en mantener o incrementar el nivel de compromiso que tienen los trabajadores con la finalidad de buscar mejoras en cuanto al desempeño individual y empresarial.

#### **2.3.4 Componentes del Compromiso Organizacional**

Meyer & Allen (1991, citado en Conte & Landry, 2005, pág. 398) mencionan que el compromiso organizacional se basa en tres elementos, que son:

- a) El apego emocional con una organización o compromiso afectivo
- b) Un elemento que represente el costo considerado por abandonar la organización o compromiso de continuidad
- c) Un elemento que represente una obligación de permanecer en la organización o compromiso normativo.

El compromiso afectivo, considerado como la parte emocional que experimenta el colaborador con respecto a la empresa está ligado a las condiciones de trabajo y a las expectativas satisfechas, que le permite desempeñarse con altos estándares de productividad cuando estos factores son los adecuados. Por otro lado, el compromiso de continuidad se genera cuando el colaborador siente que debe seguir en la organización debido a que necesita los beneficios monetarios que proporciona el trabajo y a la dificultad que experimentaría al tratar de conseguir otro. Y, por último, el compromiso normativo se enfoca en los valores personales del sujeto y en el deber moral de no dejar el empleo debido a que no lo considera como correcto.

Estos componentes deben ser analizados para determinar el tipo de compromiso que experimentan los colaboradores de ABRUS - HAVOC y con ello enfocar el plan de

acción para influir positivamente en ellos para aumentar la productividad de la empresa y de los trabajadores.

### 2.3.5 Factores que influyen en el Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional al ser considerado un factor importante que mide el grado de involucramiento del trabajador con la organización se ve afectado o influido por diversos elementos como:

- **Características personales/psicológicas:** edad, género, nivel de escolaridad, personalidad, autoestima, estrés, antigüedad, jerarquía.
- **Características organizacionales:** funciones, políticas, normas, reglamentos, derechos y obligaciones laborales, clima laboral, liderazgo, nivel de autonomía.
- **Alternativas:** referentes a la percepción acerca de la capacidad que posee el colaborador y la puesta en práctica de conocimientos adquiridos.
- **Inversiones:** en este factor el individuo valora entrega por parte de la empresa para fomentar su desarrollo tanto personal como profesional, así como propiciar el desarrollo de habilidades y destrezas.
- **Contrato Psicológico:** influye en la “identificación o sentimiento de unidad del empleado-trabajador con la organización de la que hace parte; en el compromiso o apego psicológico del trabajador-empleado hacia la organización” (Saldarriaga, 2013, pág. 6).

Por lo tanto, existen elementos de carácter personal como organizacional como se presentan en la tabla 5, que fomentan o pueden incidir negativamente en el compromiso organizacional de los colaboradores, razón por la cual es de vital importancia determinar el nivel de compromiso presente en la fuerza de trabajo de la empresa con la finalidad de enfocarse en influir en aquellos cuyos niveles son bajos y se conviertan en un elemento perjudicial, cuyas consecuencias afecten el normal desarrollo del personal como de la organización.

Tabla 5  
Consecuencias del Compromiso Organizacional

<b>Individual</b>	<b>Organizacional</b>
Satisfacción laboral	Aumento de la productividad
Sentido de pertenencia y lealtad	Mejor enfoque al cliente
Incremento de eficiencia y eficacia	Clientes satisfechos
Desarrollo de habilidades y competencias	Retención de clientes
Incremento de niveles de rendimiento	Reducción de índices de rotación y ausentismo
Motivación	Disminución de gastos en reclutamiento y selección

### 2.3.6 Métodos de evaluación del Compromiso Organizacional

Existen instrumentos enfocados a medir el compromiso organizacional, entre los que se pueden mencionar los siguientes:

- El cuestionario de Compromiso Organizacional diseñado por Meyer, Allen y Smith en 1993, consta de 18 ítems con 7 alternativas de respuesta en escala de Likert (totalmente en desacuerdo, moderadamente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, moderadamente de acuerdo y, totalmente de acuerdo) y, se enfoca en tres componentes: afectivo, de continuidad y, normativo y permite determinar el tipo de compromiso que experimentan los colaboradores y con ello diseñar un plan de intervención.
- Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo desarrollado por Schaufeli y Bakker en el año 2003, está constituido de 18 ítems con 7 alternativas de respuesta, cuyos resultados se enfocan en tres elementos constitutivos del compromiso que son: vigor, dedicación y absorción que experimenta el colaborador en el ámbito laboral.

En el siguiente capítulo se menciona toda la metodología empleada en esta investigación, así como el análisis y la interpretación de los datos obtenidos durante el levantamiento de la información.



## **CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Modalidad de Investigación**

La investigación que se realizó en ABRUS – HAVOC fue Teórica Aplicada, puesto que se utilizó los conocimientos acerca del estrés laboral para explicar la influencia que ejerce sobre el compromiso organizacional. Por medio de las teorías expuestas anteriormente se contrastó con la realidad que presentó la organización y de esta manera comprobó si la hipótesis planteada fue correcta o no.

### **3.2 Alcance**

Esta investigación tuvo un alcance correlacional de modo que se realizó un análisis de manera independiente de las variables: estrés laboral y compromiso organizacional, y luego se correlacionó para determinar su influencia.

### **3.3 Hipótesis**

**Hi:** Los altos niveles de estrés laboral que presenta el personal disminuye el compromiso organizacional.

### **3.4 Diseño**

El presente trabajo de investigación se basó en un diseño no experimental correlacional causal, puesto que no se manipuló las variables y se realizó un análisis para constatar cómo afecta el estrés laboral en el compromiso organizacional, por medio de encuestas y con esto determinó por qué y cómo es que el estrés laboral afecta el compromiso.

### **3.5 Población y Muestra**

En la presente investigación la población estuvo constituida inicialmente por 43 trabajadores, pero debido a factores económicos y laborales se redujo a 40 personas que corresponden al personal de planta por tal razón, se tomará la población total para trabajar eficientemente sin necesidad de calcular la muestra. Sin embargo, las encuestas fueron aplicadas únicamente a 36 trabajadores, ya que los mandos altos (gerente general y gerentes técnicos) no participaron de la investigación.

### **3.6 Diseño y Adaptación de Instrumentos**

Para la elección de los instrumentos se realizó una búsqueda exhaustiva, se revisó cuestionarios enfocados en medir el nivel de estrés laboral y compromiso organizacional

respectivamente. Durante la investigación se enfocó en los factores de cada cuestionario y de esta manera se eligió los siguientes:

- **Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS:**

Este instrumento, anexo 1, desarrollado por la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud, como fue mencionado en el marco teórico fue electo tras una revisión minuciosa de diversos cuestionarios que permiten evaluar el nivel de estrés laboral que perciben los trabajadores y se decidió utilizarlo porque los factores que evalúa se enmarcan con la realidad existente en la organización y permitieron mediante su aplicación obtener información real de las áreas en las que se necesita realizar un plan de acción. El cuestionario únicamente fue adaptado para lograr un mejor entendimiento por parte de los participantes, sin cambiar el significado original de los enunciados, de igual manera se utilizó la escala original con siete alternativas de respuesta.

Además, según Medina, Preciado & Pando (citado en Suárez, 2013, pág. 34) en México se realizaron estudios para validar esta herramienta y con ello “se obtuvo un 0.64 de validez relevante, y 0,92 de confiabilidad Alpha de Cronbach”. Estos antecedentes permiten concluir que es un cuestionario confiable y valido para medir los niveles de estrés laboral.

- **Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith:**

Este cuestionario de compromiso organizacional, anexo 2, como se mencionó en el marco teórico, fue diseñado por Meyer, Allen y Smith, fue electo tras un análisis de diversos cuestionarios enmarcados a medir el nivel de compromiso organizacional debido al enfoque que tiene en tres componentes: afectivo (deseo), de continuidad (necesidad) y, normativo (deber), los mismos que son importantes ya que ayudan a identificar áreas en las que se debe encaminar el plan de acción para generar mejoras para la organización y para los trabajadores. Es decir, que con estos componentes se pudo identificar si el trabajador se siente orgullo de pertenecer a la organización, reconocido o vinculado con ella.

Se procedió a adaptar los 18 enunciados para la realidad de la organización, sin cambiar el significado original y, de igual manera se mantuvo la escala de 7 opciones de respuesta.

Asimismo, según Hidrovo & Naranjo (2016) se han realizado diversos estudios para determinar la validez y confiabilidad de la escala de Compromiso Organizacional obteniendo “alfas promedias reportados para cada escala son; 0,85, 0,83 y 0,77 respectivamente” (pág. 37). Es decir, cada componente presenta un alto nivel de validez y confiabilidad.

- **Formulario de Consentimiento**

Este formulario, anexo 3, fue elaborado con la finalidad de dar a conocer al participante el tema y el objetivo de la investigación, así como el tiempo de duración de los cuestionarios y el derecho a la libre participación en la investigación que cuenta con absoluta confidencialidad.

- **Ficha de Datos Personales y Laborales**

Se elaboró la ficha, anexo 4, para obtener información demográfica relevante de la población estudiada, lo que permitió realizar un análisis a partir de las variables: cargo, edad, nivel de educación, tiempo de trabajo en ABRUS / HAVOC, y, estado civil.

### **3.7 Levantamiento de Información**

Para realizar el levantamiento de información se procedió a lo siguiente:

- Se solicitó al Gerente General la autorización para proceder con la aplicación de los cuestionarios al personal de planta de ABRUS / HAVOC desde el 01/09/2017 hasta el 06/10/2017.
- Con la autorización se visitó a los participantes para sociabilizar acerca de la investigación a realizarse y despejar todas las dudas planteadas. Se enfatizó en la libre participación y absoluta confidencialidad en la que se enmarca el estudio.
- El levantamiento de información se lo realizó de manera individual, por tal manera, primero se le proporcionó al participante el formulario de consentimiento para que lo revisen y se despejó dudas existentes; después, se le entregó la ficha

de datos personales, el cuestionario de estrés laboral y el de compromiso organizacional.

- Durante la primera semana de septiembre se aplicó las encuestas a los cargos del área administrativa, la segunda semana al área de monitoreo, la tercera semana al área de evaluaciones ambientales y la cuarta y quinta semana al laboratorio analítico.
- El tiempo de aplicación individual de cada encuesta fue de 30 minutos por cada participante. Se acompañó a cada participante desde el inicio hasta el final de la realización de la encuesta y se respondieron preguntas existentes durante el estudio.

### 3.8 Procesamiento de Datos

El análisis que se presenta a continuación es el resultado del levantamiento de información realizado en 36 trabajadores de ABRUS – HAVOC, de acuerdo a las dos variables que evaluó este estudio. Una vez recolectada la información correspondiente se procedió a levantar una base de datos en Excel, que posteriormente permitió realizar el análisis individual del estrés laboral y del compromiso organizacional de los participantes y finalmente, la correlación de estas variables.

- **Estrés Laboral**

Esta variable fue la primera en ser tabulada según los datos obtenidos en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS, se procedió a tabular de manera individual cada uno de los siete factores que mide el instrumento, y finalmente se obtuvo el promedio de cada uno. Para la interpretación se utilizó la siguiente escala:

Tabla 6

Escala de calificación

PUNTAJE	ESCALA
< 90,2	Bajo nivel de estrés
90,3 – 117,2	Nivel intermedio
117,3 – 153,2	Estrés
>153,3	Alto nivel de estrés

**Fuente:** Recuperado de “Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS”, de Lex Nova S.A, 2017

### 3.9 Análisis de los resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en los siete factores del estrés laboral:

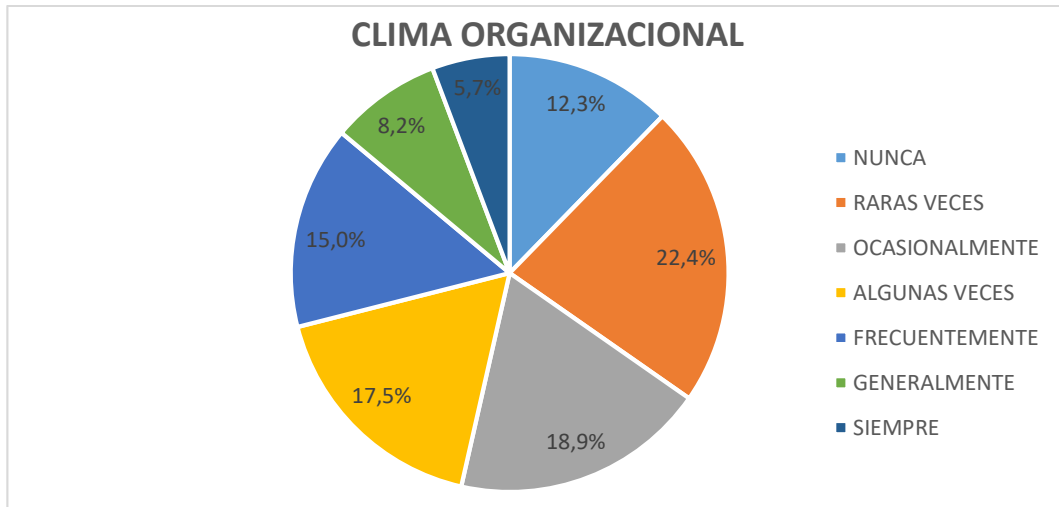


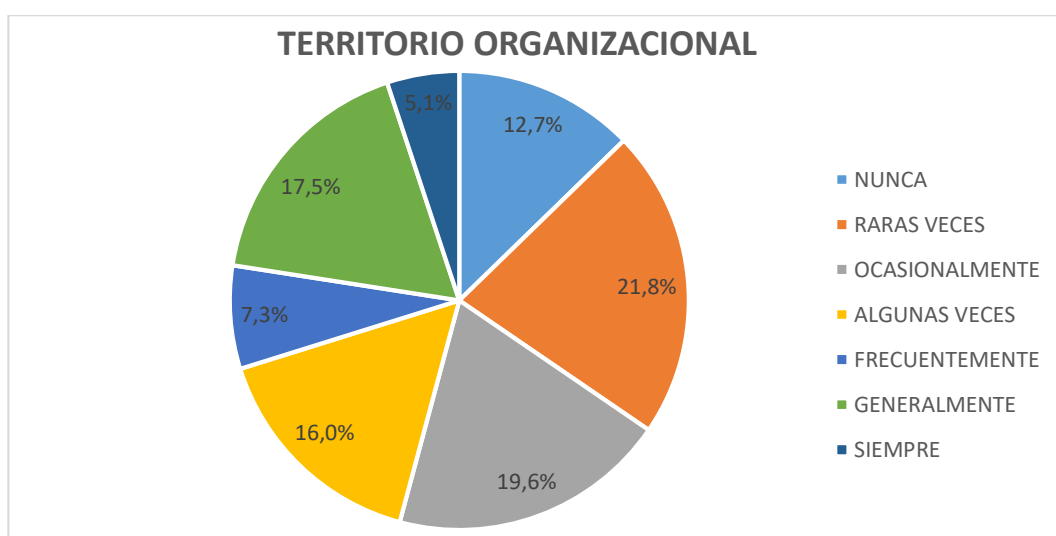
Figura 5. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Clima Organizacional

En relación al factor clima organizacional se puede observar en la figura 5, que el 22,4% de los participantes mencionan que raras veces perciben este elemento como fuente de estrés; seguido del 18,9% que acotan que ocasionalmente les genera estrés; por otro lado, se ubica el 8,2% a quienes generalmente les produce estrés y, por último, el 5,7% que perciben que siempre este factor es fuente de estrés. En conclusión, el clima organizacional tiene una puntuación de 52,286 que según la escala de interpretación mencionada se traduce en bajos niveles de estrés laboral presente en los colaboradores. De tal manera, se evidencia que para el 71,1% de los participantes este factor evaluado no es fuente de estrés.



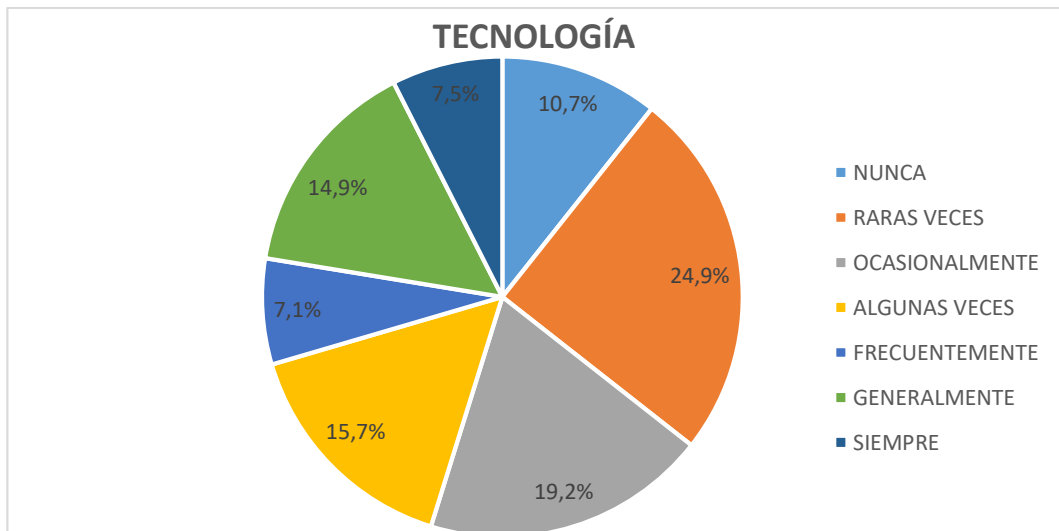
Figura 6. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Estructura Organizacional

Como se observa en la figura 6, en el factor estructura organizacional se concluye que el 19,2% de los participantes siempre perciben este elemento como fuente de estrés; seguido del 18,9% a quienes frecuentemente les genera estrés; por otro lado, el 10,1% a quienes ocasionalmente les genera estrés y, por último, el 6,7% que consideran que nunca les ocasiona estrés este factor. En general, el puntaje obtenido en cuanto a estructura organizacional es de 67,857 que corresponde según la escala de interpretación a niveles bajos de estrés percibido por los trabajadores. Por ende, únicamente el 35,6% de los participantes perciben que este factor es fuente de estrés y que impide su normal desarrollo personal y organizacional.



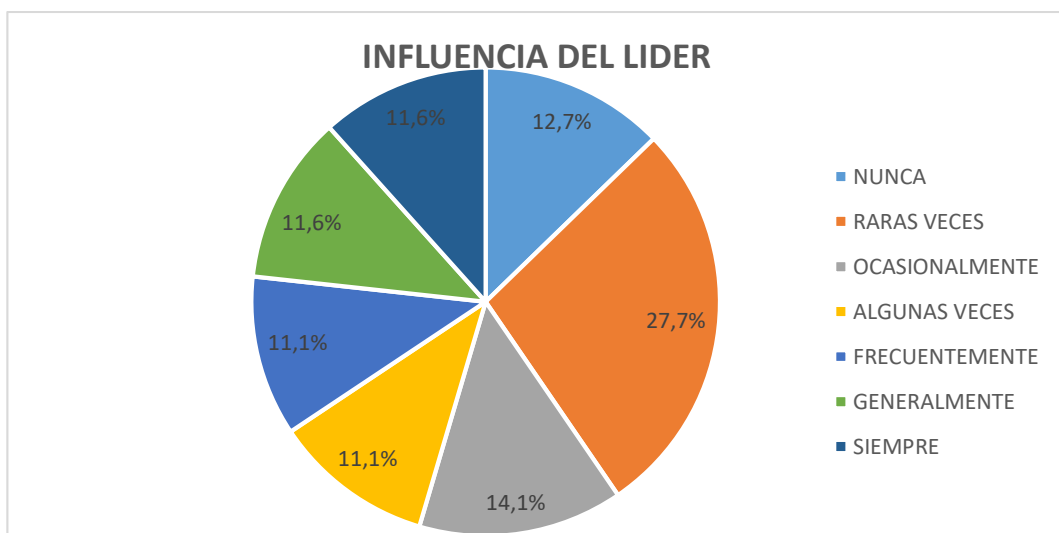
*Figura 7. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Territorio Organizacional*

En la figura 7 se puede observar que el 21,8% de los encuestados perciben que raras veces el factor territorio organizacional es fuente de estrés; el 19,6% mencionan que ocasionalmente les genera estrés; por otro lado, se ubica el 7,3% a quienes frecuentemente las condiciones relacionadas con el territorio organizacional son fuentes de estrés y, por último, el 5,1% que piensan que siempre este elemento les genera estrés. En conclusión, el puntaje obtenido en el factor de territorio organizacional es de 39,286 que corresponde a niveles bajos de estrés según la escala de interpretación. Lo que se evidencia que el 70,1% de los encuestados no perciben este factor como generador de estrés laboral.



*Figura 8. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Tecnología*

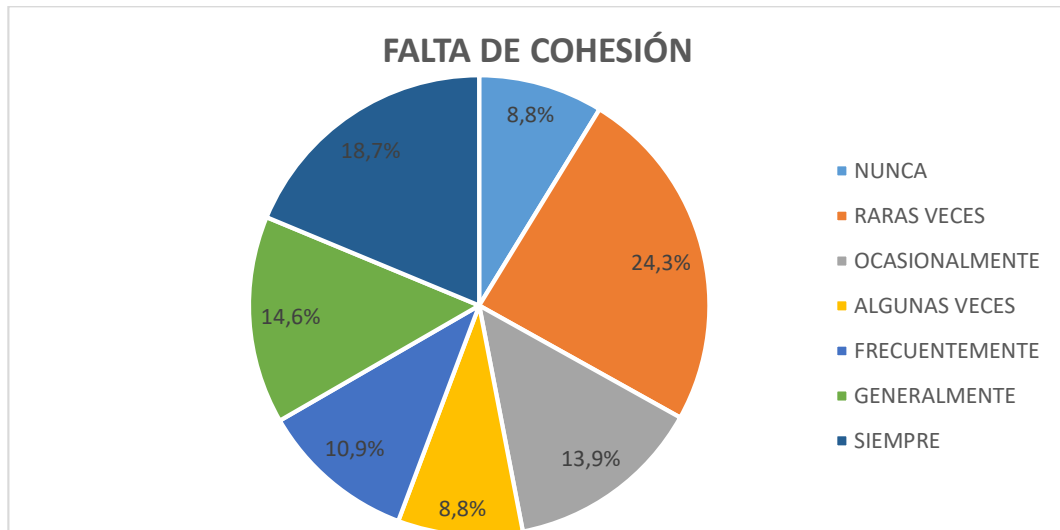
Como se puede observar en la figura 8, en relación al factor tecnología se puede concluir que el 24,9% de los encuestados perciben que raras veces este elemento es fuente de estrés; el 19,2% mencionan que ocasionalmente les genera estrés; por otro lado, el 7,5% a quienes siempre piensan que la tecnología es fuente de estrés; y, por último, el 7,1% a quienes frecuentemente les produce estrés. En general, el factor de tecnología tiene una puntuación de 40,143 que según la escala de interpretación corresponde a niveles bajos de estrés. Por tal razón al 70,5% de los participantes este factor no es fuente de estrés y no les impide desarrollar su trabajo de manera eficiente y eficaz.



*Figura 9. Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Influencia del Líder*

En cuanto al factor influencia del líder, se puede observar en la figura 9 que el 27,7% de los participantes mencionan que raras veces este elemento es fuente de estrés; por otro lado se ubica el 11,6% que sienten que generalmente es fuente de estrés; de igual manera

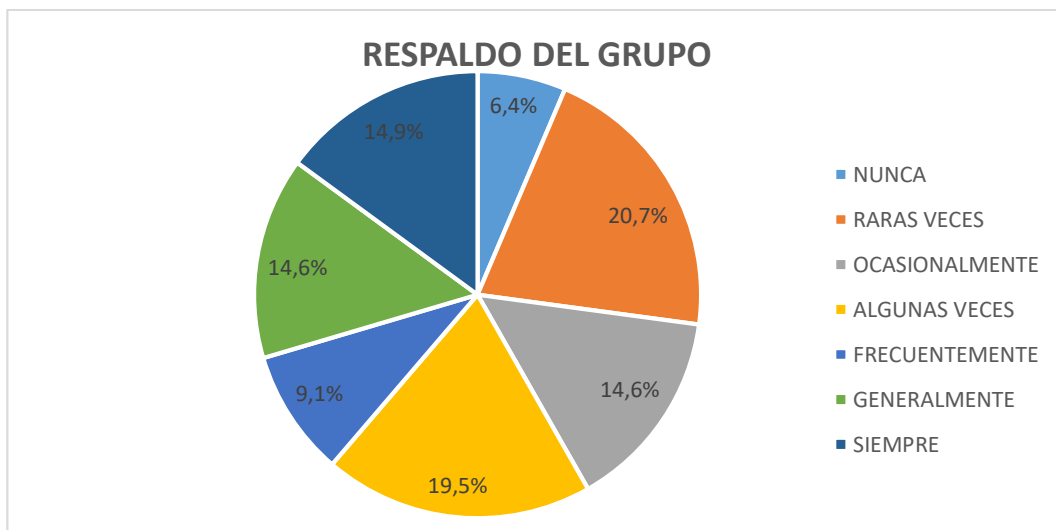
el mismo porcentaje que considera que siempre este elemento les produce estrés; por último se encuentra, el 11,1% a quienes algunas veces la influencia del líder les genera estrés y, de igual manera el mismo porcentaje que dicen que frecuentemente este factor es fuente de estrés. Este factor tiene un puntaje de 51,571 que corresponde a niveles bajos de estrés de acuerdo a la escala de interpretación. Razón por la cual, únicamente al 23,2% de los encuestados este factor es percibido como una fuente de estrés.



*Figura 10.* Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Falta de Cohesión

En relación al factor falta de cohesión, en la figura 10 se puede concluir que el 24,3% mencionan que este elemento raras veces es fuente de estrés; por otro lado, el 10,9% que consideran que frecuentemente les genera estrés; por último, el 8,8% que mencionan que algunas veces es fuente de estrés y el mismo porcentaje indican que nunca es fuente de estrés. En conclusión, este factor tiene un puntaje promedio de 58,714 que se interpreta como bajos de niveles de estrés. De tal manera, sólo al 33,3% de los trabajadores del consorcio este factor les genera estrés laboral.





*Figura 11.* Frecuencia de Estrés Laboral en el factor Respaldo del Grupo

Por último, como se pudo observar en la figura 11 en el factor de respaldo del grupo, se concluye que el 20,7% mencionan que raras veces este elemento es fuente de estrés; y, por último, el 6,4% que nunca les genera estrés. El promedio que se obtuvo en este factor es de 46,857 que según la escala de interpretación se concluye como bajos niveles de estrés. Esto indica que el 29,5% de los participantes perciben que este factor es fuente de estrés.

En general, de acuerdo a los resultados obtenidos en los siete factores concernientes al estrés laboral (clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, tecnología, influencia del líder y falta de cohesión), se evidencia que la mayor parte de los trabajadores no presentan niveles elevados de estrés, lo que implica que dentro del entorno laboral en donde se desarrollan sus actividades o tareas, los estresores del ambiente físico y los psicológicos no afectan su bienestar. Por lo tanto, de acuerdo a los modelos de estrés laboral antes mencionados, los trabajadores mantienen un equilibrio entre las demandas psicológicas del trabajo y el control sobre la tarea. Con esto, se logra que el área personal, laboral y social se desarrolle de manera adecuada para que de esta manera no afecte ninguna esfera de la vida del trabajador.

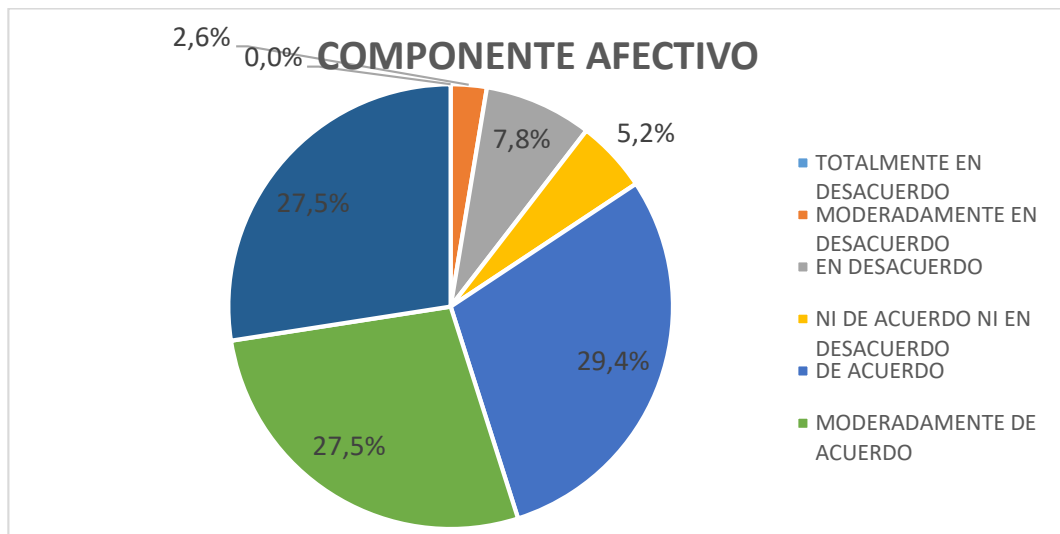
- **Compromiso Organizacional**

De igual manera, se procedió a analizar de manera independiente los tres componentes evaluados en el Cuestionario de Compromiso Organizacional, finalmente se obtuvo el promedio de cada uno y para su interpretación se utilizó la siguiente escala:

Tabla 7  
Escala de puntuación

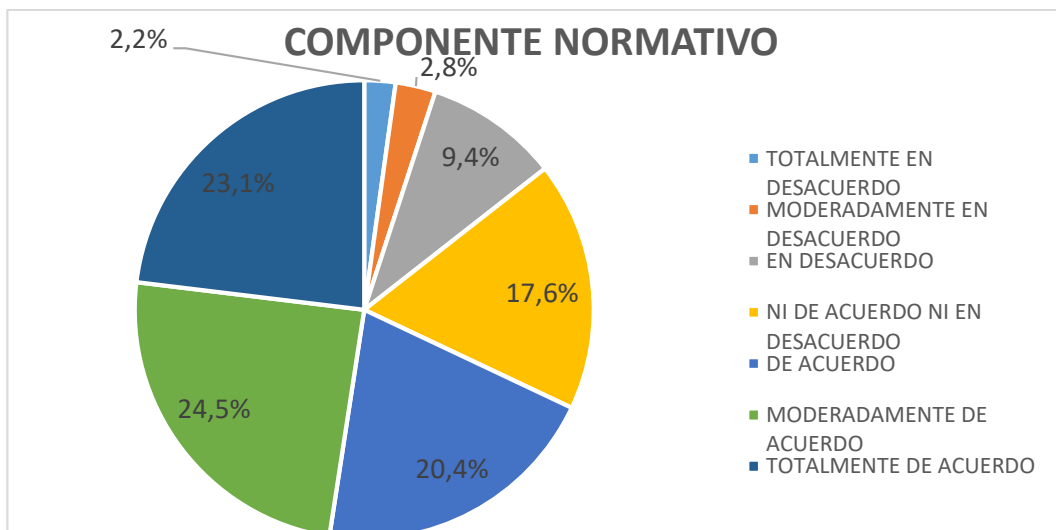
PUNTAJE	ESCALA
126 o más	Puntaje Alto
19 a 125 puntos	Puntaje Promedio
18 puntos	Puntaje Bajo

**Fuente:** Recuperado de “Escala de Compromiso Organizacional Meyer y Allen”, 2017



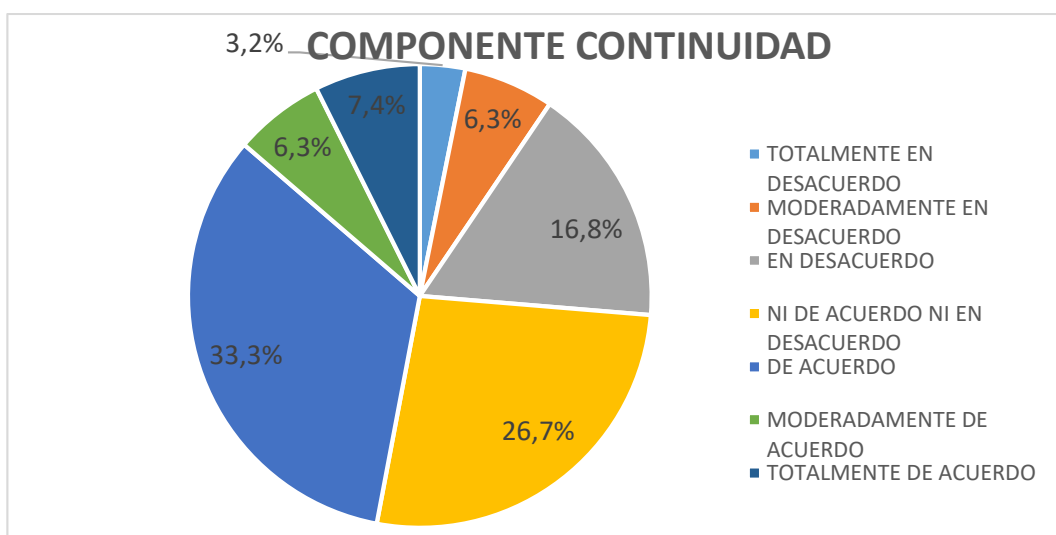
*Figura 12.* Frecuencia de Compromiso Organizacional en el Componente Afectivo

En relación al componente afectivo se observa en la figura 12, que el 29,4% de los participantes mencionan que se sienten de acuerdo con las variables evaluadas en este componente emocional; en contraposición al 5,2% que no están de acuerdo ni en desacuerdo; seguido del 2,6% que piensan que está moderadamente en desacuerdo; y, por último, ningún encuestado está totalmente en desacuerdo con dicho componente. En general, se obtiene una puntuación de 4,429 lo que implica bajo nivel de compromiso afectivo según la escala de puntuación, es decir que el sentimiento de pertenencia, afecto e identificación con la organización es muy bajo; este vínculo emocional es mínimo.



*Figura 13. Frecuencia de Compromiso Organizacional en el Componente Normativo*

En cuanto al componente normativo, se puede apreciar en la figura 13, que el 24,5% de los participantes mencionan que se sienten moderadamente de acuerdo con este factor; el 23,1% están totalmente de acuerdo; por otro lado, el 2,8% piensan que se sienten moderadamente en desacuerdo; y, por último, se encuentra en 2,2% quienes mencionan que están totalmente en desacuerdo. En conclusión, se obtiene un promedio de 91 puntos en este componente lo que significa según la escala de interpretación que los participantes tienen un nivel promedio de compromiso normativo, esto implica que sienten lealtad hacia la organización y quiere contribuir a su mejora continua.



*Figura 14. Frecuencia de Compromiso Organizacional en el Componente de Continuidad*

Como se observa en la figura 14, en relación al componente de continuidad se concluye que el 33,3% se sienten de acuerdo con este factor; por último, el 3,2% se sienten

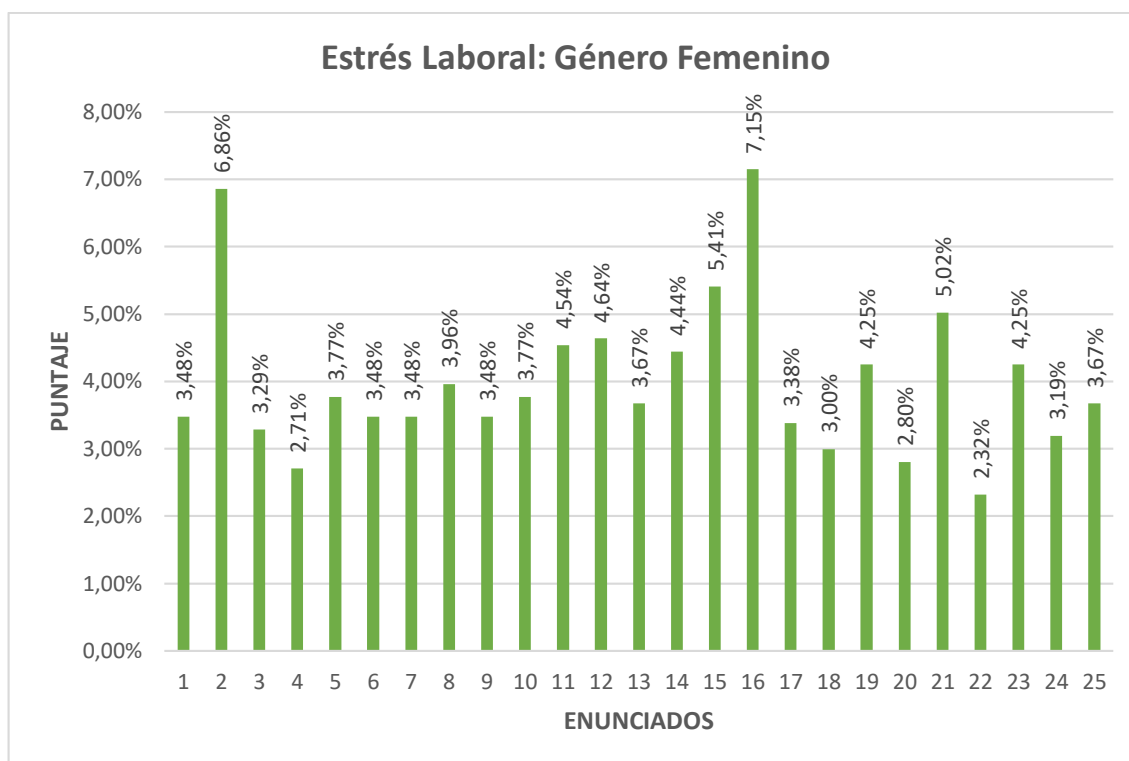
totalmente en desacuerdo con este componente. En resumen, el puntaje obtenido en este componente es de 34,714 lo que significa según la escala de puntuación que los colaboradores tienen un nivel promedio de compromiso de continuidad, es decir que sienten que deben permanecer en la organización.

En resumen, se puede evidenciar que en relación a dos componentes del compromiso organizacional: normativo y de continuidad, se obtiene un puntaje promedio en ambos casos, es decir que los trabajadores se sienten involucrados con los objetivos planteados por la organización, tratan de mejorar los índices de productividad y sienten satisfacción laboral. Por otro lado, se enfocan en sus valores personales y en la concepción moral que no es correcto abandonar el empleo debido a que no lo perciben como correcto. Además, consideran que deben seguir en la organización ya que necesitan los beneficios monetarios que proporciona el trabajo que realizan y a la dificultad que conlleva conseguir empleo en la actualidad.

Sin embargo, en relación al compromiso afectivo, los trabajadores presentan niveles bajos en este componente lo que implica que no experimentan un apego emocional o afectivo con la organización debido a las condiciones de trabajo o a las expectativas no satisfechas, de tal manera no promueven los valores organizacionales ni defienden a la empresa frente a las críticas.

- **Análisis por Género**

Se procedió a analizar los resultados en cuanto a la segmentación de género, obteniéndose lo siguiente:

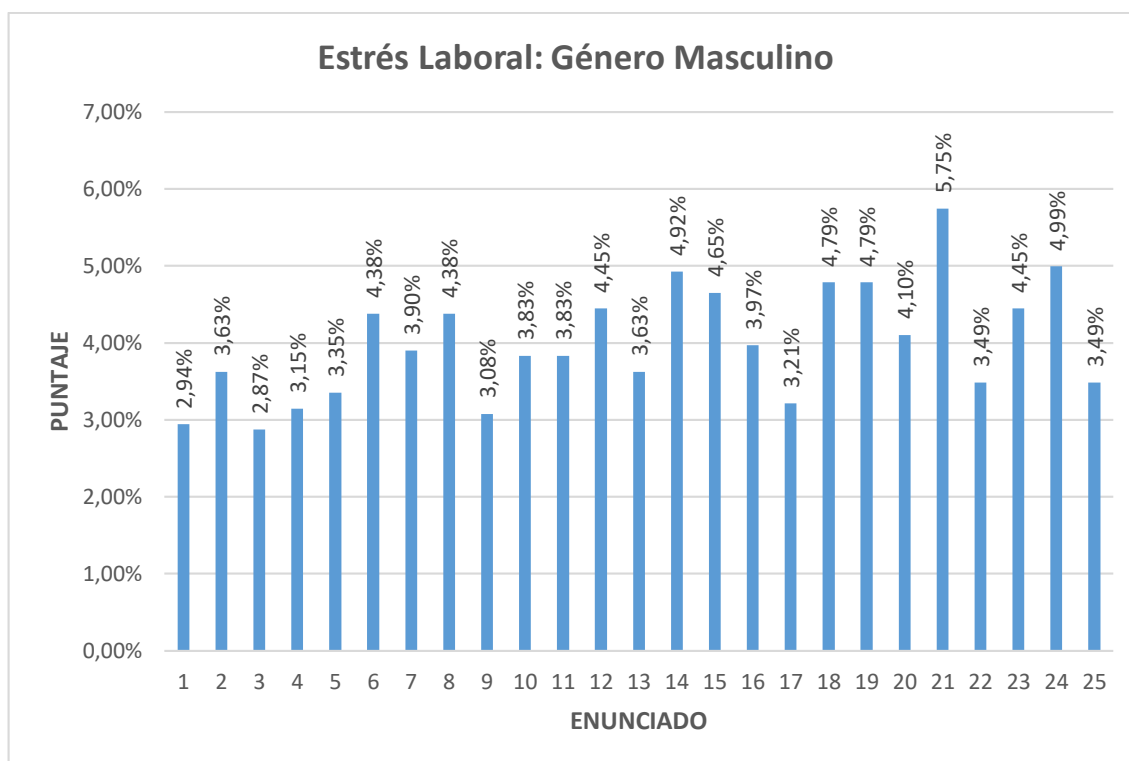


*Figura 15. Estrés Laboral del Género Femenino*

Se puede observar en la figura 15, que los puntajes más altos obtenidos por el género femenino corresponden al factor estructura organizacional con un total de 21,84% que se distribuyen así: el 7,15% del enunciado 16; seguido del 6,86% del enunciado 2; asimismo el 4,64% del enunciado 12; y, un 3,19% del enunciado 24.

Por otro lado, el factor que presenta el menor puntaje es la tecnología con un total del 10,82% que corresponden al: 4,44% del enunciado 14, el 3,67% del enunciado 25; por último, el 2,71% del enunciado 4.

En conclusión, el género femenino percibe menor nivel de estrés laboral en comparación con el género masculino, la puntuación obtenida es de 41,4 que evidencia niveles bajos de estrés. Sin embargo, en relación a los factores evaluados se distingue que la estructura organizacional a las mujeres les genera mayor fuente de estrés y el factor tecnología evidencia la menor fuente de estrés.

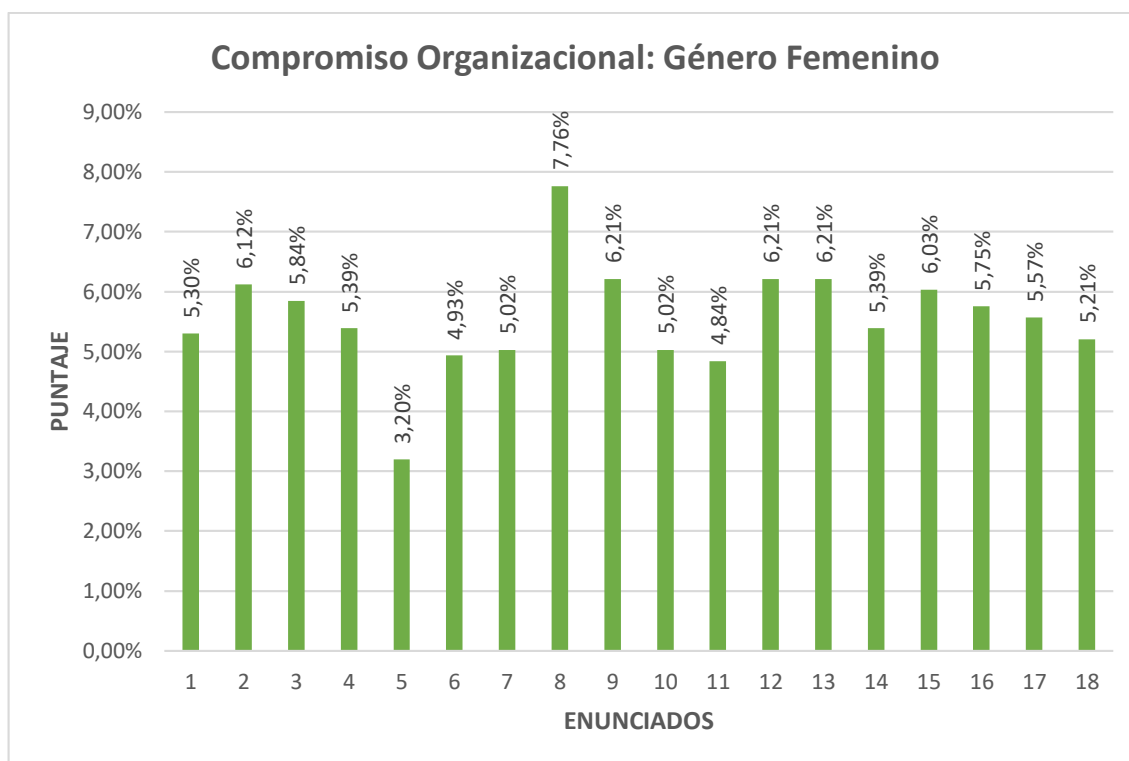


*Figura 16. Estrés Laboral del Género Masculino*

Se puede observar en la figura 16, que los puntajes más altos obtenidos por el género masculino corresponden al factor falta de cohesión con porcentaje global de 17,51 distribuidos así: el 5,75% del enunciado 21; seguido del 4,79% del enunciado 18; de igual manera el 3,90% del enunciado 7; y, un 3,08% del enunciado 9.

En contraposición se encuentra el factor territorio organizacional que presenta el menor puntaje correspondiente al 11,01%, que corresponden al: 4,65% del enunciado 15, el 3,49% del enunciado 22; por último, el 2,87% del enunciado 3.

En resumen, el género masculino evidencia una puntuación de 58,48 que según la escala de interpretación implica niveles bajos de estrés. A pesar, que presenta una variación adicional de 17,08 puntos respecto del género femenino. Sin embargo, en relación a los factores evaluados los hombres perciben como mayor fuente de estrés a la variable falta de cohesión y menor fuente de estrés al factor territorio organizacional.

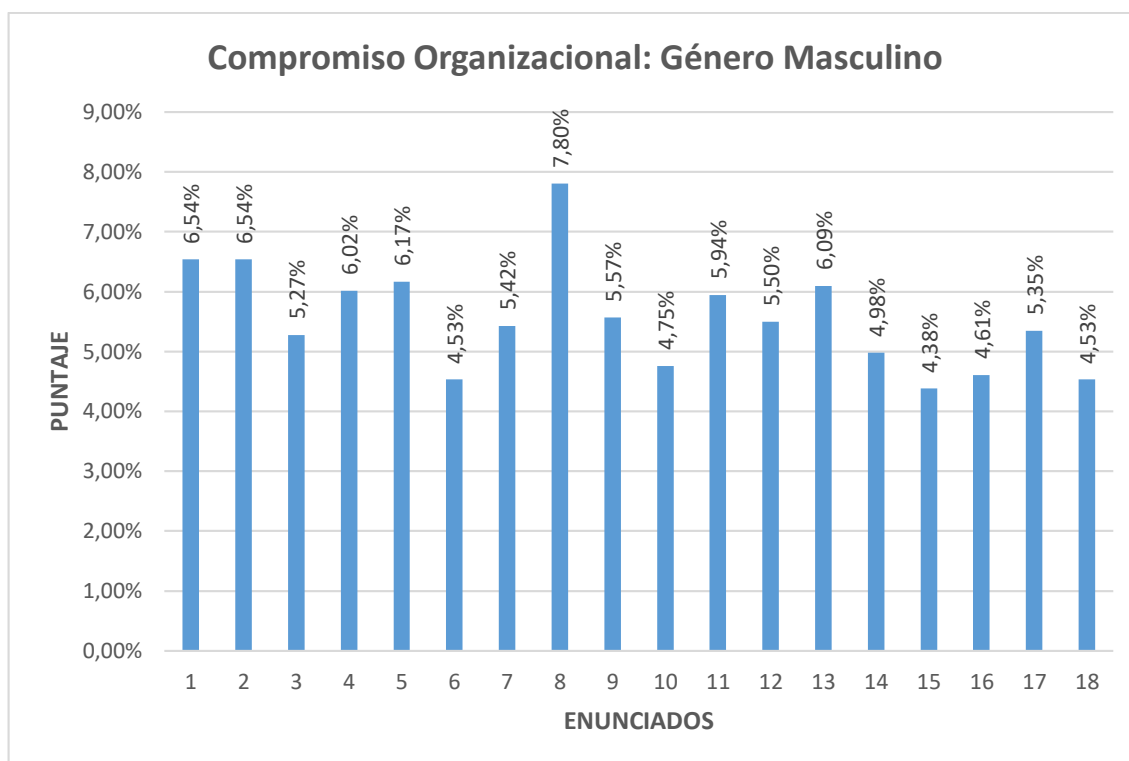


*Figura 17. Compromiso Organizacional del Género Femenino*

Como se puede observar en la figura 17, los puntajes más altos se obtienen del componente normativo con un porcentaje total de 34,98% distribuido de la siguiente manera: el 7,76% del enunciado 8; el 6,21% del enunciado 13; el 6,12% del enunciado 2; el 5,02% del enunciado 7 y 10 respectivamente; y, por último, el 4,84% del enunciado 11.

Por otro lado, se ubica la puntuación más baja correspondiente al componente de continuidad con un porcentaje total de 31,05% que corresponde al 5,75% del enunciado 16; seguido del 5,57% del enunciado 17; el 5,84% del enunciado 3; el 5,39% del enunciado 4; el 5,30% del enunciado 1 y, finalmente el 3,20% del enunciado 5.

En conclusión, el género femenino presenta niveles promedios bajos de compromiso organizacional según la escala de puntuación, con un total de 20,944. Sin embargo, en comparación con el género masculino se evidencia que las mujeres presentan menor nivel de compromiso organizacional. En cuanto a los componentes relacionados con la variable compromiso se percibe que el normativo puntúa más alto, lo que implica un nivel promedio, por otro lado, el componente de continuidad es el que evidencia menor nivel de compromiso.



*Figura 18. Compromiso Organizacional del Género Masculino*

En la figura 18, se puede observar que los puntajes más altos son del componente normativo con un puntaje global de 36,55% correspondiente al: 7,80% del enunciado 8; el 6,54% del enunciado 2; el 6,09% del enunciado 13; el 5,94% del enunciado 11; el 5,42% del enunciado 7; y, por último, el 4,75% del enunciado 10.

En último lugar, se ubica el componente afectivo cuyo porcentaje global es de 29,49% distribuidos de la siguiente manera: el 5,57% del enunciado 9; seguido del 5,50% del enunciado 12; el 4,98% del enunciado 14; el 4,53% del enunciado 6 y del 18 respectivamente; y, finalmente el 4,38% del enunciado 15.

En conclusión, el género masculino evidencia mayor nivel de compromiso con un adicional de 8,278 puntos con respecto al género femenino. Sin embargo, ambos se ubican en niveles promedios bajos de compromiso organizacional. En relación a los componentes evaluados en la variable compromiso el puntaje más alto se percibe en el normativo y el puntaje más bajo corresponde al componente afectivo.

Una vez comparados los resultados por género, se evidencia que el género femenino presenta niveles bajos de estrés laboral y niveles promedios bajos de compromiso organizacional; sin embargo, las puntuaciones se ubican por debajo de los resultados obtenidos en el género masculino. En relación al estrés, las mujeres al puntuar bajo



implica que tienen mayor capacidad para adaptarse y ajustarse a las demandas laborales tanto internas como externas, lo que les permite responder adecuada y oportunamente ante el estresor que se les presenta y de esta manera reducir la sintomatología que acarrea dicha problemática. Por otro lado, el nivel promedio bajo de compromiso que se evidencia en el género femenino implica bajo grado de vinculación de la trabajadora con la organización y la falta o poca motivación para implicarse activamente en el cumplimiento de los objetivos planteados.

En contraposición, el género masculino presenta niveles bajos de estrés y niveles promedios bajos de compromiso organizacional; sin embargo, dichas puntuaciones son mayores en relación a los resultados obtenidos en el género femenino. Con respecto al estrés laboral, los hombres al puntuar bajo significa que están en la capacidad de responder y superar las demandas del entorno laboral, a pesar que en raras ocasiones no sea capaz de afrontarlos, lo que da como resultado sintomatología relacionada con esta problemática. Por otro lado, el nivel promedio bajo de compromiso que presentan los hombres evidencia un mayor grado de vinculación con la organización con respecto a las mujeres, lo que implica que sienten más interés hacia la organización y sentido de pertenencia con el fin de cumplir las funciones y objetivos para lograr una mejora continua a nivel personal como organizacional.

### **3.10 Comprobación de la hipótesis**

Una vez procesada la información de las dos variables estudiadas se procedió a correlacionarlas y se obtuvo el resultado de -0,291 como se observa en la tabla 8; este coeficiente indica una relación inversamente proporcional, es decir que bajos niveles de estrés laboral aumentan el nivel de compromiso organizacional, y viceversa. Sin embargo, la correlación negativa que se obtuvo demuestra una relación baja entre las variables. Con lo mencionado se concluye que la hipótesis planteada queda comprobada, pero en sentido inverso, ya que lo planteado inicialmente indicaba que los altos niveles de estrés laboral disminuyen el compromiso organizacional, pero con el análisis y el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo lo contrario.

Tabla 8  
Coeficiente de Correlación

	<i>Total Estrés</i>	<i>Total Compromiso</i>
Total Estrés	1	
Total Compromiso	-0,291	1

Adicionalmente, se realizó una correlación de cada uno de los siete factores evaluados en la variable estrés laboral con cada uno de los tres componentes del compromiso organizacional, dando como resultado lo que se muestra a continuación en la tabla 9.

Tabla 9  
Correlación de los factores del estrés y los componentes del compromiso

	<i>Clima</i>	<i>C. Afectivo</i>
Clima	1	
C. Afectivo	-0,446	1

	<i>Estructura</i>	<i>C. Afectivo</i>
Estructura	1	
C. Afectivo	-0,124	1

	<i>Clima</i>	<i>C. Normativo</i>
Clima	1	
C. Normativo	-0,271	1

	<i>Estructura</i>	<i>C. Normativo</i>
Estructura	1	
C. Normativo	0,110	1

	<i>Clima</i>	<i>C. Continuidad</i>
Clima	1	
C. Continuidad	0,041	1

	<i>Estructura</i>	<i>C. Continuidad</i>
Estructura	1	
C. Continuidad	-0,349	1

	<i>Territorio</i>	<i>C. Afectivo</i>
Territorio	1	
C. Afectivo	-0,470	1

	<i>Tecnología</i>	<i>C. Afectivo</i>
Tecnología	1	
C. Afectivo	-0,244	1

	<i>Territorio</i>	<i>C. Normativo</i>
Territorio	1	
C. Normativo	0,227	1

	<i>Tecnología</i>	<i>C. Normativo</i>
Tecnología	1	
C. Normativo	0,014	1

	<i>Territorio</i>	<i>C. Continuidad</i>
Territorio	1	
C. Continuidad	-0,215	1

	<i>Tecnología</i>	<i>C. Continuidad</i>
Tecnología	1	
C. Continuidad	-0,333	1

	<i>Inf. Líder</i>	<i>C. Afectivo</i>
Inf. Líder	1	
C. Afectivo	-0,031	1

	<i>Inf. Líder</i>	<i>C. Normativo</i>
Inf. Líder	1	
C. Normativo	-0,415	1

	<i>Inf. Líder</i>	<i>C. Continuidad</i>
Inf. Líder	1	
C. Continuidad	0,003	1

	<i>Respaldo Grupo</i>	<i>C. Afectivo</i>
Respaldo Grupo	1	
C. Afectivo	-0,174	1

	<i>Respaldo Grupo</i>	<i>C. Continuidad</i>
Respaldo Grupo	1	
C. Continuidad	-0,478	1

	<i>Falta Cohesión</i>	<i>C. Afectivo</i>
Falta Cohesión	1	
C. Afectivo	-0,402	1

	<i>Falta Cohesión</i>	<i>C. Normativo</i>
Falta Cohesión	1	
C. Normativo	0,068	1

	<i>Falta Cohesión</i>	<i>C. Continuidad</i>
Falta Cohesión	1	
C. Continuidad	-0,192	1

	<i>Respaldo Grupo</i>	<i>C. Normativo</i>
Respaldo Grupo	1	
C. Normativo	0,227	1

En resumen, una vez obtenido los resultados de las correlaciones individuales se concluye que el mayor índice de correlación es de -0,478 correspondiente al factor de respaldo de grupo y compromiso de continuidad que evidencian una correlación moderada e inversamente proporcional; en contraposición con el coeficiente de 0,003 que corresponde al factor influencia del líder y compromiso de continuidad, cuyo resultado es una correlación nula y directamente proporcional.

En general, los factores asociados al estrés laboral (clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, influencia del líder, respaldo del grupo, tecnología y falta de cohesión) si no son los adecuados o sus condiciones óptimas para el desarrollo del trabajador repercuten negativamente en el nivel de compromiso organizacional y en sus tres componentes (afectivo, normativo y de continuidad) y viceversa. Por tal razón, es fundamental que las organizaciones pongan mayor énfasis en todos los factores antes mencionados tanto de estrés como de compromiso, ya que un factor que se desarrolla de manera incorrecta o de manera negativa perjudica no solo al trabajador sino a toda la organización y conlleva a gastos innecesarios que pueden ser destinados a la mejora continua.

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE MEJORA**

Una vez analizados los resultados obtenidos tras la aplicación de los cuestionarios de estrés laboral y compromiso organizacional, se obtuvo que los participantes presentan niveles bajos de estrés; sin embargo, en el caso del compromiso las puntuaciones señalan bajo nivel en relación al componente afectivo y niveles promedios en cuanto a los componentes de continuidad y normativo. Por tal razón, la presente propuesta se enfoca en impactar positivamente en la variable compromiso organizacional en sus tres componentes: afectivo, normativo y de continuidad.

La propuesta está diseñada en base a seis factores o dimensiones en las que se va a influir para de esta manera fortalecer o aumentar el nivel de compromiso de los colaboradores del consorcio, son las siguientes:

- a)** Calidad de Cultura Total
- b)** Sistema de Compensación
- c)** Trabajo en equipo
- d)** Comunicación asertiva
- e)** Empowerment
- f)** Outdoor Training

### **4.1 Objetivos**

- Incrementar los niveles de compromiso organizacional de los trabajadores de ABRUS–HAVOC.
- Lograr el involucramiento de la organización y de los trabajadores.
- Permitir que los trabajadores conozcan acerca del impacto que genera el compromiso organizacional en sus actividades laborales.

### **4.2 Alcance**

La propuesta de mejora está orientada para todos los trabajadores de ABRUS-HAVOC.

A continuación, se detalla cada factor o dimensión:

#### a) Cultura de Calidad Total

<b>Definición</b>	<p>La cultura organizacional se considera como el eje fundamental de la organización ya que constituye el conjunto de valores y principios presentes en los trabajadores, se enfoca en la calidad total puesto que busca alcanzar y mantener productos y servicios con una mejora continua en todos los procesos y así cubrir las expectativas de los clientes.</p>
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacer a los clientes tanto internos como externos</li><li>• Aumentar la confianza y motivación del trabajador</li><li>• Impactar en el nivel de compromiso organizacional</li><li>• Identificar oportunidades de mejora</li><li>• Cumplir metas y objetivos de los trabajadores y de la organización</li><li>• Fomentar la resistencia al cambio que se genera en el entorno laboral</li></ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicar cuestionarios para medir las percepciones que tiene los clientes sobre la calidad del servicio</li><li>• Evitar el control excesivo por parte de los coordinadores del área para proporcionar libertad y autonomía a los colaboradores</li><li>• Realizar de talleres de involucramiento de los trabajadores y la alta dirección para fomentar valores y principios organizacionales</li><li>• Retroalimentar a los colaboradores de manera individual y grupal</li><li>• Integrar un comité de evaluación de la cultura</li><li>• Programar reuniones semanales para tratar aspectos relacionados con la organización</li><li>• Estructurar un cronograma de actividades por áreas</li><li>• Implementar el Plan Anual de Capacitación (PAC)</li></ul>

<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rueda Deming o P.E.C.A (Planear, Ejecutar, Comprobar y Actuar).</li> <li>• P.O.D.E.R y Gerencia de Calidad Total</li> </ul>
<b>Indicadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de cumplimiento del cronograma de actividades</li> <li>• # participantes en la encuesta de cultura organizacional</li> <li>• % del PAC ejecutado</li> <li>• # de reuniones realizadas al mes</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresiones del Cuestionario de Calidad de Servicio</li> <li>• Impresiones del Instrumento para evaluar cultura organizacional de Olmos y Socha</li> <li>• Esferográficos</li> <li>• Sala de reuniones</li> <li>• Pizarra y marcadores</li> <li>• Computador y proyector</li> <li>• Refrigerio</li> </ul>

#### b) Sistema de Compensación

<b>Definición</b>	El sistema de compensación es el conjunto de políticas, retribuciones y beneficios que se dan al trabajador por sus servicios prestados, y que pueden ser monetarios y no monetarios.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer y retener al personal calificado</li> <li>• Garantizar igualdad</li> <li>• Reducir índices de rotación</li> <li>• Incrementar motivación y compromiso</li> <li>• Disminuir costes innecesarios</li> <li>• Alentar el desempeño adecuado</li> <li>• Mejorar el clima laboral</li> </ul>

<p><b>Actividades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el sistema de valoración de cargos con los beneficios monetarios</li> <li>• Desarrollar una política de compensación no monetaria enfocada en: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Familia y tiempo personal:</b> organizar programas festivos que incluya el involucramiento de la familia y/o del personal de la empresa.</li> <li>- <b>Desarrollo profesional:</b> desarrollar talleres enfocados en lograr la construcción o fortalecimiento de buenas relaciones laborales y ofrecer a los trabajadores la oportunidad capacitación y educación, las mismas que deben estar enmarcadas dentro del giro del negocio de la organización.</li> <li>- <b>Compensaciones psicológicas:</b> elogiar u otorgar honores a los trabajadores en base a su rendimiento laboral.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Metodología</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones con la alta dirección</li> <li>• Sociabilización de políticas y procedimientos del sistema de compensaciones</li> <li>• Focus group</li> <li>• Ficha de control de cumplimiento</li> </ul>
<p><b>Indicadores</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # reuniones realizadas al mes</li> <li>• % participantes que asisten al focus group</li> <li>• % de cumplimiento de la ficha de control cumplimiento</li> </ul>
<p><b>Recursos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresiones de formato de reunión</li> <li>• Esferográficos</li> <li>• Sala de reuniones</li> <li>• Impresiones de fichas de control de cumplimiento</li> </ul>

### c) Trabajo en equipo

<b>Definición</b>	El trabajo en equipo es una competencia que se fundamenta en la mutua colaboración y cooperación con los demás miembros que trabajan juntos en el entorno laboral.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fomentar una adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos propuestos por la organización</li><li>• Aumentar el compromiso de los trabajadores</li><li>• Desarrollar las destrezas y habilidades de los trabajadores</li><li>• Determinar el rol de cada miembro del equipo, basado en el esquema de las 5C (complementariedad, comunicación, coordinación, confianza y compromiso)</li><li>• Identificar conflictos en los equipos de trabajo</li></ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprender técnicas o estrategias que favorezcan la interacción con el propio equipo y con los demás miembros de la organización</li><li>• Identificar las barreras comunicacionales de los equipos</li><li>• Aplicar cuestionario para evaluación de equipos</li><li>• Conocer los métodos de resolución de conflictos en equipos de trabajo</li></ul>
<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taller de trabajo en equipo</li><li>• Resolución de casos prácticos</li><li>• Dramatización</li><li>• Dinámicas</li></ul>
<b>Indicadores</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• # participantes que asisten al taller</li><li>• Tiempo empleado en la resolución de los casos prácticos</li></ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proyector y computadora</li><li>• Impresiones de hojas con casos prácticos</li><li>• Sala de reuniones</li><li>• Refrigerio</li></ul>



#### d) Comunicación Asertiva

<b>Definición</b>	La comunicación asertiva es un pilar en el ámbito de las relaciones laborales ya que permite expresar el punto de vista del trabajador de una manera clara y coherente enfocada en el respeto hacia el interlocutor
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar y discriminar conductas y estilos comunicacionales asertivos</li><li>• Favorecer el autoconocimiento y la reflexión crítica con miras al cambio personal, que se traduzcan en mejores relaciones laborales y mayor compromiso organizacional.</li><li>• Aumentar la autoestima y confianza de los trabajadores</li><li>• Potenciar la imagen personal y corporativa</li><li>• Potenciar el desempeño de los trabajadores</li></ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconocer la importancia de la Asertividad en el contexto laboral y sus principales características</li><li>• Conocer herramientas que faciliten la comunicación asertiva, generando así relaciones laborales más satisfactorias</li><li>• Realizar talleres de comunicación asertiva</li><li>• Aplicar técnicas de comunicación asertiva</li></ul>
<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Role Play</li><li>• Ejercicios prácticos</li><li>• Dinámicas</li><li>• Análisis de casos</li><li>• Foro</li><li>• Técnicas de comunicación asertiva (técnica de disco rayado, técnica para el cambio y técnica de ignorar)</li></ul>
<b>Indicadores</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• % participantes que asisten al taller</li><li>• # de casos resueltos</li><li>• Tiempo empleado en el análisis de casos</li></ul>

<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador</li> <li>• Proyector</li> <li>• Impresiones de casos prácticos</li> <li>• Esferográficos</li> <li>• Refrigerio</li> </ul>
-----------------	---

#### e) Empowerment

<b>Definición</b>	El empowerment representa una forma de trabajo que permite la resolución de problemas, se caracteriza por propiciar la creatividad e innovación y enfocarse en el mejoramiento continuo de la calidad del servicio y productos
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la motivación y compromiso</li> <li>• Mejorar el nivel de trabajo en equipo</li> <li>• Valorar el recurso humano disponible</li> <li>• Propiciar autonomía y confianza en los trabajadores.</li> <li>• Incrementar la productividad</li> <li>• Facilitar un ambiente para el desarrollo de habilidades y aprendizajes nuevos</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer logros individuales y grupales.</li> <li>• Organizar talleres para fomentar el sentido de pertenencia hacia la organización</li> <li>• Implementar el sistema de compensación monetario y no monetario</li> <li>• Participar en la resolución de problemas</li> <li>• Elegir de canales adecuados de comunicación</li> <li>• Identificar el potencial humano</li> </ul>
<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de empowerment</li> <li>• Focus group</li> </ul>
<b>Indicadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % participantes en el focus group</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # técnicas de empowerment que utiliza el trabajador</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador y proyector</li> <li>• Trípticos</li> <li>• Formato de evaluación del desempeño</li> <li>• Esferográficos</li> <li>• Sala de reuniones</li> <li>• Proyector</li> <li>• Refrigerio</li> </ul>

#### f) Outdoor Training

<b>Definición</b>	El outdoor training constituye una metodología de aprendizaje que se centra en la capacidad de las personas para aprender por medio de actividades al aire libre y desarrollar o fortalecer habilidades y competencias mediante la resolución de problemas reales en el ámbito laboral.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivar al participante en los compromisos del trabajo diario</li> <li>• Fortalecer canales de comunicación</li> <li>• Aumentar el nivel de resistencia al estrés laboral</li> <li>• Motivar el trabajo en equipo</li> <li>• Fortalecer habilidades y destrezas</li> <li>• Promover la innovación y creatividad.</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gymkana (fútbol humano, carrera de sacos múltiples, sogas tira)</li> <li>• Best team</li> <li>• Pictioempresa</li> <li>• El cliente misterioso</li> <li>• Realizar taller de cuerdas altas y bajas</li> <li>• Organizar de olimpiadas deportivas</li> <li>• Brainstorm express</li> </ul>

<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo por proyectos</li> <li>• Aprendizaje basado en problemas</li> <li>• Gamificación</li> <li>• Design Thinking</li> </ul>
<b>Indicadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de trabajadores que asisten a las actividades</li> <li>• # de técnicas de comunicación empleadas</li> <li>• Tiempo de ejecución de actividades</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales para la gymkana y olimpiadas deportivas</li> <li>• Cartulinas</li> <li>• Marcadores</li> <li>• Pizarra</li> <li>• Espacio para desarrollo de actividades</li> <li>• Refrigerio</li> </ul>

### 4.3 Monitoreo

Para lograr monitorear que la propuesta de mejora se está implementando es necesario realizar informes mensuales de análisis mediante observación, entrevistas o encuestas con la finalidad de verificar el nivel de impacto que cada factor ha conseguido y con este seguimiento periódico analizar los problemas y obstáculos que se generan en el desarrollo del plan y en base a ello sugerir acciones correctivas o reformular los aspectos que lo requieran.

El análisis debe contener información acerca de la ejecución de las actividades propuestas y el nivel de involucramiento de los participantes, además información sobre los resultados obtenidos y el impacto generado en los participantes y, por último, información sobre la consecución de los objetivos.

### 4.4 Sostenibilidad

Para conseguir que la propuesta de acción sea sostenible en el tiempo es importante enfocarse en aspectos como:

- Apoyo de la alta dirección para lograr el cumplimiento del plan propuesto

- Socialización de la propuesta de mejora encaminada a lograr influir en el compromiso organizacional
- Lograr fidelización de todos los participantes
- Análisis del entorno socio-económico para el desarrollo de las actividades
- Seguimiento de cada factor o dimensión que plantea la propuesta
- Evaluación de los resultados obtenidos

Una vez ejecutado lo mencionado se realizará un tablero de control que será visible para todos los integrantes de la empresa, en el cual se indicarán la dimensión o factor, objetivos e indicadores, así como el porcentaje de cumplimiento de las actividades. Con esta herramienta se logrará que los trabajadores se sientan identificados con el logro obtenido y de esta manera fomentar el nivel de compromiso para los objetivos posteriores, logrando con ello el mejoramiento continuo a nivel personal como organizacional.

Por otro lado, se implementará el plan propuesto cada año de manera continua con la finalidad de habituar a los trabajadores hacia el cumplimiento de los objetivos planteados y con ello influir en la productividad tanto de la organización como del trabajador.

#### **4.5 Evaluación**

Para medir el impacto de la propuesta de acción planteada se procederá después de seis meses a realizar una nueva aplicación de los cuestionarios utilizados en esta investigación de estrés laboral y compromiso organizacional y, adicionalmente se incluirá un cuestionario encaminado a medir el nivel de motivación de los trabajadores. Con esta estrategia se busca poner en contraposición los resultados obtenidos anteriormente con los nuevos y de esta manera verificar si el compromiso en los trabajadores ha aumentado, por otro lado, comprobar si existe correlación entre las tres variables.

Además, se realizarán informes de medición de impacto una vez que se haya cumplido con las actividades planteadas en cada factor o dimensión en el cual se va a impactar y tomando como tiempo máximo de elaboración dos semanas después de haber finalizado. Por otro lado, se registrarán los datos de los participantes en las actividades en una ficha de asistencia, lo que posteriormente permitirá otorgar certificados de participación.

#### **4.6 Cronograma de la propuesta**

N°	Factor / Dimensión	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
1	Cultura de Calidad Total																								
2	Sistema de Compensación																								
3	Trabajo en equipo																								
4	Comunicación asertiva																								
5	Empowerment																								
6	Outdoor Training																								

## 4.7 Marco Lógico

Dimensión / Factor	Objetivos	Actividades	Insumos/Recursos	Metodología / Técnicas	Indicador	Medios de verificación	Productos	Supuestos	Presupuesto
<b>Cultura de Calidad Total</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacer a los clientes tanto internos como externos</li> <li>Aumentar la confianza y motivación del trabajador</li> <li>Impactar en el nivel de compromiso organizacional</li> <li>Identificar oportunidades de mejora</li> <li>Cumplir metas y objetivos de los trabajadores y de la organización</li> <li>Fomentar la resistencia al cambio que se genera en el entorno laboral</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aplicar cuestionarios para medir las percepciones que tiene los clientes sobre la calidad del servicio</li> <li>Evitar el control excesivo por parte de los coordinadores del área para proporcionar libertad y autonomía a los colaboradores</li> <li>Realizar de talleres de involucramiento de los trabajadores y la alta dirección para fomentar valores y principios organizacionales</li> <li>Retroalimentar a los colaboradores de manera individual y grupal</li> <li>Integrar un comité de evaluación de la cultura</li> <li>Programar reuniones semanales para tratar aspectos relacionados con la organización</li> <li>Estructurar un cronograma de actividades por áreas</li> <li>Implementar el Plan Anual de Capacitación (PAC)</li> </ol>	Impresiones del Cuestionario de Calidad de Servicio Impresiones del Instrumento para evaluar cultura organizacional de Olmos y Socha Esferográficos Sala de reuniones Pizarra y marcadores Computador Proyector Refrigerio	Rueda Deming o P.E.C.A (Planear, Ejecutar, Comprobar y Actuar)  P.O.D.E.R y Gerencia de Calidad Total	% de cumplimiento del cronograma de actividades  # participantes en la encuesta de cultura organizacional  % del PAC ejecutado  # de reuniones realizadas al mes	Cronogramas de actividades  Time sheet  Tabulación de las encuestas de cultura organizacional  Pruebas teóricas de las capacitaciones  Ficha de reuniones	Informe de cumplimiento por áreas  Análisis descriptivo y estadístico de los resultados de las encuestas	Colaboración de participantes  Tiempo adecuado de aplicación de encuestas y pruebas	\$400
<b>Sistema de Compensación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraer y retener al personal calificado</li> <li>Garantizar igualdad</li> <li>Reducir índices de rotación</li> <li>Incrementar motivación y compromiso</li> <li>Disminuir costes innecesarios</li> <li>Alentar el desempeño adecuado</li> <li>Mejorar el clima laboral</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Implementar el sistema de valoración de cargos con los beneficios monetarios</li> <li>Desarrollar una política de compensación no monetaria enfocada en:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Familia y tiempo personal</li> <li>Desarrollo profesional</li> <li>Compensaciones psicológicas</li> </ul> </li> </ol>	Impresiones de formato de reunión Esferográficos Sala de reuniones Impresiones de fichas de control de cumplimiento	Reuniones con la alta dirección  Sociabilización de políticas y procedimientos del sistema de compensaciones  Focus group  Ficha de control	# reuniones realizadas al mes  % participantes que asisten al focus group  % de cumplimiento de la ficha de control	Formato de reunión  Formato de ficha de control de cumplimiento  Informe focus group	Informe general del focus group  Informe general del cumplimiento de objetivos	Colaboración de la alta dirección  Tiempo adecuado para la implementación  Recursos económicos	\$100
<b>Trabajo en equipo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar una adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos propuestos por la organización</li> <li>Aumentar el compromiso de los trabajadores</li> <li>Desarrollar las destrezas y habilidades de los trabajadores</li> <li>Determinar el rol de cada miembro del equipo, basado en el esquema de las 5C (complementariedad, comunicación, coordinación, confianza y compromiso)</li> <li>Identificar conflictos en los equipos de trabajo</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aprender técnicas o estrategias que favorezcan la interacción con el propio equipo y con los demás miembros de la organización</li> <li>Identificar las barreras comunicacionales de los equipos de trabajo</li> <li>Aplicar cuestionario para evaluación de equipos</li> <li>Conocer los métodos de resolución de conflictos en equipos de trabajo</li> </ol>	Proyector Computadora Impresiones de hojas con casos prácticos Sala de reuniones Refrigerio	Taller de trabajo en equipo  Resolución de casos prácticos  Dramatización  Dinámicas	# participantes que asisten al taller  Tiempo empleado en la resolución de los casos prácticos	Pruebas teóricas y prácticas del taller  Formato de resolución de casos	Informe del impacto del taller en los participantes	Asistencia de participantes  Tiempo adecuado del taller  Pruebas teóricas completas	\$500

<b>Comunicación Asertiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar y discriminar conductas y estilos comunicacionales asertivos</li> <li>Favorecer el autoconocimiento y la reflexión crítica con miras al cambio personal, que se traduzcan en mejores relaciones laborales y mayor compromiso organizacional.</li> <li>Aumentar la autoestima y confianza de los trabajadores</li> <li>Potenciar la imagen personal y corporativa</li> <li>Potenciar el desempeño de los trabajadores</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reconocer la importancia de la Asertividad en el contexto laboral y sus principales características</li> <li>Conocer herramientas que faciliten la comunicación asertiva, generando así relaciones laborales más satisfactorias</li> <li>Realizar talleres de comunicación asertiva</li> <li>Aplicar técnicas de comunicación asertiva</li> </ol>	<p>Computador Proyector Impresiones de casos prácticos Esferográficos Refrigerio</p>	<p>Role Play Ejercicios prácticos Dinámicas Análisis de casos Foro Técnicas de comunicación asertiva (técnica de disco rayado, técnica para el cambio y técnica de ignorar)</p>	<p>% participantes que asisten al taller</p> <p>Tiempo empleado en el análisis de casos</p> <p># de técnicas aplicadas por los participantes</p>	<p>Pruebas teóricas y prácticas del taller</p> <p>Formato de resolución de casos</p> <p>Observación y entrevistas con los coordinadores</p>	<p>Informe del nivel de resultados del taller</p> <p>Informe descriptivo del resultado del análisis de casos</p> <p>Informe general de las entrevistas realizadas</p>	<p>Colaboración de los participantes</p> <p>Tiempo adecuado para el análisis de casos</p>	\$450
<b>Empowerment</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar la motivación y compromiso</li> <li>Mejorar el nivel de trabajo en equipo</li> <li>Valorar el recurso humano disponible</li> <li>Propiciar autonomía y confianza en los trabajadores.</li> <li>Incrementar la productividad</li> <li>Facilitar un ambiente para el desarrollo de habilidades y aprendizajes nuevos</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reconocer logros individuales y grupales.</li> <li>Organizar talleres para fomentar el sentido de pertenencia hacia la organización</li> <li>Implementar el sistema de compensación monetario y no monetario</li> <li>Participar en la resolución de problemas</li> <li>Elegir de canales adecuados de comunicación</li> <li>Identificar el potencial humano</li> </ol>	<p>Computador Tripticos Esferográficos Sala de reuniones Proyector Refrigerio</p>	<p>Técnicas de empowerment</p> <p>Focus group</p>	<p>% participantes en el focus group</p> <p># técnicas de empowerment que utiliza el trabajador</p>	<p>Formato de recolección de datos del focus group</p> <p>Formato de entrevistas grupales</p>	<p>Informe general del focus group</p> <p>Informe descriptivo de las entrevistas</p>	<p>Colaboración de participantes</p> <p>Tiempo adecuado para las entrevistas</p>	\$350
<b>Outdoor Training</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivar al participante en los compromisos del trabajo diario</li> <li>Fortalecer canales de comunicación</li> <li>Aumentar el nivel de resistencia al estrés laboral</li> <li>Motivar el trabajo en equipo</li> <li>Fortalecer habilidades y destrezas</li> <li>Promover la innovación y creatividad.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gymkana (futbolín humano, carrera de sacos múltiples, sogas tira)</li> <li>Best team</li> <li>Pictioempresa</li> <li>El cliente misterioso</li> <li>Realización del taller de cuerdas altas y bajas</li> <li>Organización de olimpiadas deportivas</li> <li>Brainstorm express</li> </ol>	<p>Materiales para la gymkana y olimpiadas deportivas Cartulinas Marcadores Pizarra Espacio para desarrollo de actividades Refrigerio</p>	<p>Trabajo por proyectos Aprendizaje basado en problemas Gamificación Design Thinking</p>	<p>% de trabajadores que asisten a las actividades</p> <p># de técnicas de comunicación empleadas</p> <p>Tiempo de ejecución de actividades</p>	<p>Ficha de asistencia por cada actividad</p> <p>Formato para entrevistas y observación</p> <p>Tablero de control de actividades</p>	<p>Informe descriptivo del impacto de las actividades en los trabajadores</p> <p>Informe general de los resultados de las entrevistas</p>	<p>Asistencia de los participantes</p> <p>Tiempo adecuado de cada actividad</p> <p>Recursos lúdicos completos</p>	\$1000



## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

- El nivel de estrés laboral que presentan los colaboradores es bajo, es decir que ninguno de los siete factores evaluados (mejora de las condiciones ambientales de trabajo, factores intrínsecos del puesto y temporales del mismo, estilos de dirección y liderazgo, gestión de recursos humanos, nuevas tecnologías, estructura organizacional y clima organizacional) son considerados como fuentes constantes de estrés. Con esto se obtiene un índice de estrés laboral adecuado con el cual el trabajador puede desempeñarse normalmente y beneficiarse él como la organización.
- En relación a la variable compromiso organizacional se observa que en los participantes del estudio predomina el componente normativo, es decir que los trabajadores tienen un sentimiento moral de pertenecer a la organización, porque lo consideran correcto, esto se percibe como una retribución a la compensación que reciben por su trabajo debido a la oportunidad brindada de pertenecer a ella.
- El tipo de compromiso afectivo es el que presenta una puntuación muy baja, lo que implica que los trabajadores no mantienen vínculo emocional con la organización, es decir que no se sienten orgullosos de pertenecer ni pasar tiempo en su lugar de trabajo.
- En la investigación se evidenció que tanto el estrés laboral como el compromiso organizacional se ven influenciados por el género, a pesar que ambos géneros se ubican en niveles bajos de estrés laboral y niveles promedios de compromiso organizacional, se pudo percibir que las mujeres tienen niveles más bajos de estrés y de igual manera niveles bajos de compromiso organizacional en comparación con los hombres, lo que implica que el género femenino percibe menos sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización.
- La propuesta fue diseñada enfocándose en la realidad existente en la organización y en los resultados obtenidos, con esto se pretende impactar positivamente en los niveles de compromiso organizacional de los trabajadores

y lograr que el nivel de estrés no incremente con la finalidad de no incidir negativamente en el desarrollo profesional del trabajador ni en la productividad de la organización.

## **5.2 Recomendaciones**

- Es importante monitorear el plan de mejora ya que por medio del cumplimiento de los objetivos y de las actividades planteadas se influye también en el estrés laboral, con esto se logra mantener estos niveles mínimos de estrés necesarios para enfrentarse ante situaciones adversas en el ámbito laboral y personal de los trabajadores.
- Para complementar la investigación sería adecuado realizar una evaluación de riesgos psicosociales y con su posterior análisis determinar las variables en las que se debería trabajar y desarrollar un plan de mejora para ponerlo en práctica en conjunto en el descrito en este estudio.
- Es importante implementar las estrategias planteadas, ya que las mismas son en beneficio de la organización, estas no deben ser visualizadas como gastos sino como inversión cuyos resultados impactarán tanto para los clientes internos como para los externos. Deben ejecutarse de acuerdo al cronograma establecido, es decir por fases tomando en consideración aquellos que representan menor impacto económico para la organización para poder cumplir la propuesta paulatinamente y lograr los objetivos planteados.
- Es fundamental lograr el involucramiento de todo el recurso humano de la organización, primordialmente de la alta dirección ya que con su apoyo permitirá cumplir la propuesta de mejora dentro del cronograma establecido con la finalidad de lograr impactar en el compromiso de los trabajadores.
- Se considera primordial desarrollar un sistema de evaluación del desempeño que permita implementar estrategias y lograr eficiencia y eficacia abarcando aspectos como la planeación estratégica de la organización y enfocándose en las competencias que requiere cada cargo. Esta evaluación debe ser realizada por RRHH garantizando imparcialidad y con datos certeros, ya que busca

identificar oportunidades de mejora que impacte en la productividad tanto del trabajador como de la organización.

## Referencias Bibliográficas

- AA, V. (2010). *Manual control de estrés: formación para el empleo*. Madrid: CEP.
- Abad, M., & Jaramillo, D. (2016). *Evaluación de los factores que generan el compromiso de los colaboradores de la Empresa Reciclar/Incinerox*. Obtenido de Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5521/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-251.pdf>
- ABRUS. (2014). *ABRUS Ingeniería y Medio Ambiente*. Obtenido de <http://www.abrus.com.ec/>
- Acosta, J. (2008). *Gestión del Estrés: Cómo entenderlo, cómo controlarlo y cómo sacarle provecho*. Barcelona: Bresca Editorial.
- Álvarez, E. (2014). *Diagnóstico e intervención sobre el estrés laboral de los colaboradores que desempeñan puestos de alto riesgo*. Obtenido de Repositorio de Tesis de Grado y Posgrado: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/7692>
- Atalaya, M. (2011). El estrés laboral y su influencia en el trabajo. *Industrial DATA*, 25-36.
- Barrezueta, L. (2013). *El estrés laboral en el personal administrativo del Sistema Hospitalario Docente de la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5859/1/Tesis%20Estres%20Laboral.pdf>
- Bayona, C., Goñi, S., & Madorrán, C. (2000). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 1-24.
- Bonilla, M. (2014). *Estudio de los factores psicosociales generadores de estrés laboral en los empleados del Departamento Financiero - Matriz, de la empresa Muebles el Bosque en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5842/1/TESIS%20MARIUXI%20BONILLA.pdf>

- Cabrera, J. J., & Urbiola, A. E. (2012). Compromiso organizacional y estrés ocupacional: estudio de caso en una empresa de distribución y venta de gas LP en Costa Rica. *Gestión y Estrategia*, 15-28.
- Chanes, H., Pérez, M., & Castello, L. (2010). Guía sobre el manejo y prevención del estrés laboral. *Salud*, 1-15.
- Conte, J., & Landry, F. (2005). *Psicología Industrial. Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cruz, M. (2011). *Manual de riesgos psicosociales: el estrés y el síndrome de Burnout*. Madrid: Editorial CEP, S.L.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Gran Bretaña: Edinburgh Business School.
- Daneri, F. (2012). *Psicobiología del Estrés*. Obtenido de Universidad de Buenos Aires: [http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios\\_catedras/electivas/090\\_comportamiento/material/tp\\_estres.pdf](http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/electivas/090_comportamiento/material/tp_estres.pdf)
- Del Hoyo, M. (2004). Estrés Laboral. *Documentos Divulgativos*, 5 - 40.
- Fernández, S., & Vásquez, R. (2013). *Efectos del estrés (SQT) en los directivos y/o propietarios de PYMES: industria de alimentos en los Estados de México, Coahuila, Puebla, Sonora y Tamaulipas*. México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
- Floría, P. (2013). *Control del estrés laboral*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Galán, S., & Camacho, E. (2012). *Estrés y salud: investigación básica y aplicada*. México: El Manual Moderno.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Gestión del estrés*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- García, J. (2016). *Estudio del estrés laboral en el personal administrativo y trabajadores de la Universidad de Cuenca. Cuenca 2015*. Obtenido de Repositorio Digital de la Universidad de Cuenca: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/24644>
- Gutiérrez, R., & Ángeles, Y. (2012). *Estrés Organizacional*. México: Trillas.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Artgraph.

- Hidrovo, C., & Naranjo, K. (2016). *Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE Matriz Quito*. Obtenido de Repositorio de Tesis de Grado y Posgrado: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/11229>
- Montaluisa, M. (enero de 2017). *Repositorio de Tesis de Grado y Posgrado*. Obtenido de La influencia del concepto de justicia organizacional sobre el apareamiento de estrés laboral estudio realizado en 152 trabajadores de Automotores Continental, durante el periodo enero - junio 2016: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13078/DISERTACI%C3%93N%20MAYRA%20ALEJANDRA%20MONTALUISA%20PAUCAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montero, G. (2010). *Nivel del estrés laboral y patrón de conducta en los empleados de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. Cantuta: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Organización Mundial de la Salud. (2004). La organización del trabajo y el estrés. *Biblioteca de la OMS*, 1-26.
- Otero, J. (2015). *Estrés laboral y Burnout en profesores de enseñanza secundaria*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Peiró, J. (2005). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Pirámide.
- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., & Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 95 - 105.
- Romero, P. (2017). *Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales*. Obtenido de Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, CAN: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5568/1/T2254-MDTH-Romero-Compromiso.pdf>

- Saldarriaga, L. (2013). El contrato psicológico en las organizaciones, un fenómeno real. *Poiésis*, 1-10.
- Spector, P. (2002). *Psicología Industrial y organizacional: investigación y práctica*. México: Manual Moderno.
- Suárez, Á. (2013). Adaptación de la Escala de estrés Laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad de un Contact Center de Lima. *PsiqueMag*, 33-50.

## ANEXOS

### Anexo 1: Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS

#### ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Para cada enunciado se le presentan varias opciones como respuesta, por favor marque con una equis ("X"), en la casilla que se encuentra debajo de una de las siete (7) opciones de respuesta y que usted considera más acorde a su sentimiento hacia ABRUS / HAVOC.

Totalmente en Desacuerdo	Moderadamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Moderadamente de Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	2	3	4	5	6	7

N°	Enunciados	1	2	3	4	5	6	7
1	Si yo no hubiese invertido tanto de mí en ABRUS / HAVOC, yo consideraría trabajar en otra parte.							
2	Aunque fuese ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar ahora a ABRUS / HAVOC.							
3	Si deseara renunciar a ABRUS / HAVOC en este momento muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas.							
4	Permanecer a ABRUS / HAVOC actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.							
5	Si renunciara a ABRUS / HAVOC pienso que tendría pocas opciones.							
6	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en ABRUS / HAVOC.							
7	Me sentiría culpable si renunciase a ABRUS / HAVOC en este momento.							
8	ABRUS / HAVOC merece mi lealtad.							
9	Realmente siento los problemas de ABRUS / HAVOC como propios.							
10	No siento ninguna obligación de permanecer en ABRUS / HAVOC.							
11	Yo no renunciaría a ABRUS / HAVOC ahora, porque me siento obligado con su gente.							
12	ABRUS / HAVOC tiene para mí un alto grado de significación personal.							
13	Le debo muchísimo a ABRUS / HAVOC.							
14	No me siento como parte de la familia de ABRUS /							
15	No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia con ABRUS / HAVOC.							
16	Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a ABRUS / HAVOC sería la escasez de alternativas.							
17	Sería muy difícil para mí, en este momento, dejar ABRUS / HAVOC, incluso si lo deseara.							
18	No me siento emocionalmente vinculado con ABRUS / HAVOC.							



## Anexo 2: Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith

### Cuestionario de medición de Estrés Laboral de la OIT - OMS

Para cada ítem se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, colocando una “X” en la que mejor la describa.

- 1 si la condición **NUNCA** es fuente de estrés.
- 2 si la condición **RARAS VECES** es fuente de estrés
- 3 si la condición **OCASIONALMENTE** es fuente de estrés.
- 4 si la condición **ALGUNAS VECES** es fuente de estrés.
- 5 si la condición **FRECUENTEMENTE** es fuente de estrés.
- 6 si la condición **GENERALMENTE** es fuente de estrés.
- 7 si la condición **SIEMPRE** es fuente de estrés.

Nº	PREGUNTAS	NUNCA	RARAS VECES	OCASIONALMENTE	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	GENERALMENTE	SIEMPRE
1	No comprendo la misión y metas de ABRUS/HAVOC.							
2	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado.							
3	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.							
4	El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.							
5	Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.							
6	Mi supervisor no me respeta.							
7	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.							
8	Mi equipo no respalda mis metas profesionales.							
9	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la ABRUS / HAVOC.							
10	No comprendo la estrategia de ABRUS / HAVOC.							
11	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.							

<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>NUNCA</b>	<b>RARAS VECES</b>	<b>OCASIONALMENTE</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>FRECUENTEMENTE</b>	<b>GENERALMENTE</b>	<b>SIEMPRE</b>
<b>12</b>	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.							
<b>13</b>	Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.							
<b>14</b>	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.							
<b>15</b>	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.							
<b>16</b>	La estructura formal tiene demasiado papeleo.							
<b>17</b>	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.							
<b>18</b>	Mi equipo se encuentra desorganizado.							
<b>19</b>	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.							
<b>20</b>	ABRUS / HAVOC carece de dirección y objetivo.							
<b>21</b>	Mi equipo me presiona demasiado.							
<b>22</b>	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.							
<b>23</b>	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.							
<b>24</b>	La cadena de mando no se respeta.							
<b>25</b>	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.							

### Anexo 3: Formulario de Consentimiento

#### Formulario de Consentimiento

FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA  
INVESTIGACIÓN: “EL ESTRÉS LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL  
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE PLANTA DE ABRUS –  
HAVOC EN EL AÑO 2017”

He sido invitado a participar en la investigación: **“EL ESTRÉS LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE PLANTA DE ABRUS – HAVOC EN EL AÑO 2017”**. Entiendo que como parte de esta investigación se me pedirá llenar una ficha informativa y brinde mi opinión a los enunciados del cuestionario de estrés laboral y de la escala de compromiso organizacional, con la finalidad de determinar la relación existente entre los niveles de estrés laboral y el tipo de compromiso que presentan los colaboradores de ABRUS / HAVOC.

Los dos cuestionarios se me aplicarán de manera física y tendrán una duración de 30 minutos en total. Los datos obtenidos serán manejados con absoluta confidencialidad y no serán utilizados con ningún otro propósito fuera de esta investigación. Mi participación en el estudio no conlleva a ningún riesgo y no debo incurrir en costo alguno.

Si tengo alguna duda, podré hacer preguntas en cualquier momento durante mi participación o a su vez comunicarme con la investigadora Alexandra Reza al celular 0992716405.

He leído la información o me ha sido leída, por lo tanto, consiento voluntariamente participar en esta investigación y entiendo que tengo derecho de retirarme de la misma en cualquier momento.

Nombre del Participante: \_\_\_\_\_

Firma del participante: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### Anexo 4: Ficha de Datos Personales y Laborales

##### DATOS PERSONALES Y LABORALES

A continuación, se le solicita completar los datos colocando una "X" en la casilla que corresponda, esta información es confidencial y los datos serán tratados solo para efectos de la investigación académica.

A. Cargo:\_\_\_\_\_

B. Género:

☐ Femenino

☐ Masculino

C. Edad:

☐ De 25 años o menos

☐ De 26 a 34 años

☐ De 35 a 43 años

☐ De 44 a 52 años

☐ De 53 años o más

D. Nivel de educación:

☐ Hasta bachillerato

☐ Tecnología / Universidad en curso

☐ Tecnología / Universidad culminado

☐ Postgrado

E. Tiempo que trabaja en ABRUS / HAVOC

☐ Menos de 2 años

☐ De 2 a 5 años

☐ De 6 a 9 años

☐ Más de 10 años

F. Estado civil

☐ Soltero/a

☐ Unión de hecho

☐ Casado/a

☐ Divorciado/a

☐ Viudo/a